

# **ANALISIS KINERJA PENGAWAS SEKOLAH DASAR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI KOTA DUMAI**

## **TESIS**

Diajukan Untuk Melengkapi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister  
Manajemen Pendidikan Islam



OLEH:

**SYAHBANI**

NIM. : 0805S2833

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
1432H/2011M**

## ABSTRAK

Syahrani, 2010, Analisis Kinerja Pengawas Sekolah Dasar Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai.

Faktor pengawasan lembaga pendidikan juga menjadi hal yang tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan. Perencanaan tidak akan berhasil dengan baik tanpa dilaksanakannya fungsi pengawasan. Dalam sistem pendidikan fungsi pengawas sangat penting, pengawas adalah salah satu pihak yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai dan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yang dilaksanakan di Kota Dumai yaitu pada Sekolah Dasar yang terdapat di Kota Dumai dan dilaksanakan selama 3 bulan yaitu mulai dari Juni sampai Agustus 2010. Sebagai Key Informan adalah Pengawas SD, Guru, TU, Penjaga Sekolah dan Komite Sekolah, Kepala Dinas Pendidikan, Kabid Sekolah Dasar.

Hasil penelitian: 1) Kinerja pegawai Sekolah Dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai sudah baik, apabila dilihat dari segi kuantitas namun masih kurang dalam kualitasnya. Pengawas sudah melaksanakan monitoring kualitas pendidikan Sekolah Dasar dalam hal program pengajaran dan manajerial kepala sekolah. Kemudian pengawas juga melakukan supervisi berupa pengawasan akademik yaitu dalam pelaksanaan pembelajaran sedangkan dalam pengawasan manajerial dilakukan adalah manajemen sekolah. Selain itu penilaian yang dilakukan pengawas langsung tatap muka, menilai kinerja guru, termasuk TU, penjaga sekolah dan pengawas hanya memberikan motivasi kepada kepala sekolah, guru, TU, dan penjaga sekolah agar bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku dan terakhir pembinaan yang dilakukan pengawas adalah kepala sekolah, guru, dan penjaga sekolah sedangkan orang tua murid belum dilakukan pembinaan. Serta pengawas memberikan pelaporan dalam bentuk supervisi akademis dan manajerial kepada atasan. 2) Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan yaitu ada pandangan bahwa pengawas termasuk dalam jabatan yang kurang disenangi oleh pegawai dan termasuk jabatan dengan istilah “lahan kering”. Kemudian faktor kesejahteraan pengawas sehingga kurangnya semangat dari pengawas dalam bekerja dan faktor sarana dan prasarana yang tersedia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Namun dalam kenyataannya pegawai sekolah dasar yang bekerja di Kota Dumai belum mendapatkan fasilitas dan sarana yang memadai merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.

Rekomendasi yang diberikan guna meningkatkan kinerja pengawas Sekolah Dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai adalah hendaknya Kepala Dinas memfungsikan jabatan pengawas dengan menggunakan informasi dari pengawasan sebagai salah satu bahan untuk mengambil keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.

## DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
BAB I     PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Perumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Kegunaan Penelitian.....	11
G. Penegasan Istilah .....	12
BAB II     KAJIAN TEORITIS .....	14
A. Kinerja Pengawas .....	14
1. Pengertian Kinerja.....	14
2. Pengertian Pengawas.....	24
3. Kinerja Pengawas .....	32
B. Tugas Pokok Pengawas .....	38
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengawas .....	45
D. Kualitas Pendidikan.....	47
E. Konsep Operasional .....	49
BAB III     METODE PENELITIAN .....	52
A. Pendekatan Penelitian.....	52
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	57
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	57
D. Populasi dan Sampel.....	57
E. Teknik Pengumpulan Data.....	59
F. Teknik Analisis Data.....	60
BAB IV     TEMUAN UMUM PENELITIAN.....	62
A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kota Dumai .....	62
1. Visi dan Misi .....	62
2. Tugas dan Fungsi.....	63
3. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan .....	63
B. Pegawai Dinas Pendidikan Kota Dumai .....	66
C. Kualitas Pendidikan Sekolah Dasar di Kota Dumai .....	67

BAB V	TEMUAN KHUSUS PENELITIAN.....	79
	A. Kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.....	79
	B. Faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.....	97
	C. Pembahasan.....	102
BAB VI	PENUTUP .....	105
	A. Kesimpulan .....	105
	B. Saran .....	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Populasi dan Sampel Guru .....	58
Tabel 3.2 :	Populasi dan Sampel Kepala Sekolah SD, TU, Penjaga Sekolah dan Komite Sekolah .....	59
Tabel 4.1	Jumlah PNS Menurut Pangkat dan Golongan Pada Disdik Dumai .....	66
Tabel 4.2	Rasio Siswa/Ruang Kelas Tahun 2008-2009 .....	67
Tabel 4.3	Rasio Rombongan Belajar per Ruang Kelas .....	68
Tabel 4.4	Rasio Guru.....	69
Tabel 4.5	Angka Peserta dan Lulusan Ujian Paket Penyetaraan Tahun 2007-2009.....	70
Tabel 4.6	Angka Putus Sekolah (APS) .....	70
Tabel 4.7	Angka Putus Sekolah Kota Dumai Tahun 2009/2009 .....	71
Tabel 4.8	Tabel Angka Mengulang Kota Dumai Tahun 2009 .....	71
Tabel 4.9	Angka Kelulusan dan Rata-Rata Nilai Ujian Nasional .....	72
Tabel 4.10	Tabel Persentase Kelulusan Ujian Nasional Kota Dumai Tahun 2009.....	73
Tabel 4.11	Rata-rata Nilai Ujian Nasional Kota Dumai dan Provinsi Riau .....	74
Tabel 4.12	Jumlah Guru Berwewenang Mengajar (Kualifikasi D4/ S1) .	75
Tabel 4.13	Persentase Guru Berwewenang Mengajar 2008/2009 .....	76
Tabel 4.14	Persentase Guru Menurut Ijazah Tertinggi 2008/2009 .....	78
Tabel 5.1	Hasil UASBN Sekolah Dasar Negeri Tahun 2007 – 2010.....	94

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1. Proses Analisis Interaktif .....	60
--	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Lembaga pendidikan adalah tempat dimana proses belajar mengajar berlangsung. Kegiatan proses belajar mengajar ini agar berjalan dengan lancar harus dikelola sedemikian rupa, dijalankan oleh orang-orang yang memiliki kemampuan yang ahli dibidangnya selain itu juga dibutuhkan orang-orang yang memiliki kinerja dalam bekerja. Selain orang-orang dalam yang kompeten dibidangkan faktor ketersediaan sarana dan prasarana juga sangat menentukan kualitas pendidikan.

Selain hal tersebut, faktor pengawasan lembaga pendidikan juga menjadi hal yang tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan. Perencanaan tidak akan berhasil dengan baik tanpa dilaksanakannya fungsi pengawasan. Dalam sistem pendidikan fungsi pengawas sangat penting, pengawas adalah salah satu pihak yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan seperti pengawas sekolah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari anggota organisasi, anggota masyarakat, dan warga negara Republik Indonesia. Gerak langkahnya selalu didasari suatu proses pemikiran yang dilakukan secara sadar dan terencana sehingga aktivitas yang akan dilaksanakan dapat menyumbangkan hasil sesuai dengan harapan semula. Namun demikian disadari pula bahwa pelaksanaan aktivitasnya tersebut tidak sedikit masalah, hambatan dan tantangan yang dihadapi

dan perlu mendapat perhatian pemikiran analisis serta cara-cara pemecahannya. Dalam masyarakat modern seperti sekarang ini, terlebih lagi dalam menuju era globalisasi, seluruh aparatur dituntut agar mampu menghadapi persaingan yang makin kompetitif, baik di dalam maupun di luar negeri. Salah satu cara untuk mengantisipasi persaingan yang makin kompetitif tersebut adalah melalui peningkatan kualitas SDM yang komprehensif. Menurut Siagian bahwa SDM abad ke-21 ditandai oleh "Salah satu segi kehidupan yang timbul ke permukaan dewasa ini dengan gaung yang lebih kuat dibandingkan masa lalu adalah peningkatan kualitas hidup umat manusia. Kualitas hidup pada dasarnya bermuara pada pengakuan atas harkat dan martabat manusia"<sup>1</sup>

Pengawasan yang dilakukan pengawas perlu mendapatkan sorotan, sebab masalah kualitas pendidikan akhir-akhir ini menjadi masalah, dimana seperti yang terjadi di Kota Dumai kualitas pendidikan pada sekolah dasar mengalami penurunan. Apabila dicermati visi dan misi pengawas di Kota Dumai, dapat dilihat pada uraian berikut:

VISI = PENDIDIKAN YANG BERMUTU, PEMBELAJARAN BERMUTU,  
KEPALA SEKOLAH DAN GURU BERMUTU

MISI =

1. Melakukan Pembinaan terhadap pengembangan kurikulum TK, SD, SMP, SMA dan SMK yang meliputi : isi, metode, penyajian dan alat bantu, pengajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

---

<sup>1</sup> Siagian, P. Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002) h. 96



2. Melakukan pembinaan terhadap tenaga teknis, TK, SD, SMP, SMA dan SMK
3. Melakukan pembinaan terhadap penggunaan sarana pendidikan, TK, SD, SMP, SMA dan SMK.
4. Melakukan pembinaan terhadap hubungan kerjasama antara sekolah dan instansi dunia usaha, industri, serta komite sekolah.
5. Memulai pelaksanaan pekerjaan kepala sekolah, Guru dan TU.
6. Memantau pelaksanaan ujian semester, ujian akhir sekolah dan ujian akhir Nasional.
7. Melatih tenaga Teknisi dalam upaya peningkatan Mutu Pendidikan.
8. Melakukan Penilaian Akreditasi Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK baik Negeri dan Swasta.
9. Melaksanakan analisis hasil belajar/bimbingan siswa dan memperhitungkan berapa faktor sumber daya Pendidikan termasuk korelasi kemampuan Guru dan hasil belajar.
10. Melakukan pembinaan MKKS, KKKS Gugus sekolah dan MGMP.<sup>2</sup>

Visi dan misi tersebut di atas merupakan visi dan misi khusus bagi pengawas dalam bidang pengawasan, baik tingkat SD, SMP dan SMA/SMK. Dalam penelitian ini memfokuskan pada SD karena sebagai pondasi pendidikan anak. Sekolah Dasar (SD) adalah bagian dari pendidikan dasar yang merupakan lembaga pendidikan dalam rangka merealisasikan program pendidikan. Dalam Undang-Undang tentang sistem pendidikan nasional ditegaskan bahwa pendidikan

---

<sup>2</sup> Dinas Pendidikan Kota Dumai, Tahun 2010

dasar diselenggarakan dengan tujuan untuk mengembangkan sikap dan kemampuan serta memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat serta mempersiapkan peserta didik yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti pendidikan menengah.

Hal tersebut menunjukkan bahwa melalui sekolah dasarlah pendidikan di mulai dan untuk mencapai manusia yang berkualitas di masa yang akan datang dibutuhkan sekolah dasar yang mampu memberikan format kepada anak didik yang dapat digunakan untuk menghadapi masa depan.

Menurut SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, keputusan bersama Mendikbud Nomor 0342/O/1996 dan Kepala Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 38 Tahun 1996 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas serta Keputusan Mendikbud Nomor 020/U/1998 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggungjawab pengawas satuan pendidikan sebagai berikut: (1) melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasan pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA, (2) meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tugas dan tanggung jawab yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari

rencana program, proses, sampai dengan hasil. Sedangkan bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah <sup>3</sup>

Pendapat tersebut menegaskan bahwa tugas pokok dan fungsi pengawas menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan di Kota Dumai, khususnya berkaitan dengan pelaksanaan fungsi pengawas sekolah dasar dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai sebagai berikut:

1. Pengawas kurang membina dari segi pengetahuan kepala sekolah dalam administrasi sekolah dasar di Kota Dumai, hal ini dapat dilihat dari hasil pengawasan yang selalu asal jalan saja, kondisi ini menyebabkan bukan membuat perbaikan peningkatan kualitas sekolah ke depan namun hanya mencari-cari kesalahan. (Hasil wawancara Kepala Sekolah “KM”, Tanggal 1 Mei 2010).
2. Pengawas jarang membuat laporan kerja bulanan kepada Kepala Dinas Pendidikan, sehingga kesulitan dalam membuat keputusan berkaitan dengan pencapaian visi dan misi pendidikan dasar di Kota Dumai. (Hasil wawancara Kepala Sekolah “MS”, Tanggal 2 Mei 2010).
3. Rekrutmen pengawas masih belum sesuai dengan standar yang diharapkan, hal ini dilihat dari jabatan pengawas seolah-olah adalah jabatan yang tidak

---

<sup>3</sup> Sofjan Salim, *Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas*. (Jakarta: Diknas, 2006) h. 61

diinginkan. Sehingga pengawas kurang mampu melaksanakan tugas pengawasan sebagaimana mestinya.

4. Latar belakang pendidikan dan kemampuan profesionalnya sangat heterogen, dimana dari 5 pengawas 3 orang yang pendidikan DII PGSD dan 2 orang yang sarjana S1.
5. Kurang baiknya peran pengawas yang memposisikan guru sebagai mitra sehingga pengawasan yang dilakukan berdampak kepada kurang harmonisnya hubungan guru dan penngawas di lapangan.
6. Citra dan wibawa akademik masih rendah, karena pengawas masih banyak belum berpendidikan S1 (70%).

Berangkat dari gejala yang diuraikan tersebut di atas, ditemukan permasalahan tentang kurang jalannya kerja pengawas dalam mengawasi pendidikan kondisi ini ditandai dengan menurunkan kualitas pendidikan siswa sekolah dasar.

Hasil penelitian terdahulu tentang kinerja dan pengawas sebagai berikut: Efillius. SY, meneliti tentang Peranan Pengawas Sekolah (Studi Kasus di Gugus II Sekolah Dasar Negeri 016 Sekip Hulu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (1) peranan pengawas sekolah di SD N 016 Sekip Hulu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Guru untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah, guru-guru dan staf yang belum berjalan sebagaimana mestinya, karena fasilitas pendukung pengawas untuk melakukan kegiatan pengawasan belum memadai, pengawas tidak punya staf untuk membantu kerja pengawas, penilaian kinerja kepala sekolah, guru-guru dan staf,

peran pengawas dalam meningkatkan kinerja belum berfungsi, fungsionalisasi pengawas oleh Dinas Pendidikan dan sekolah belum terlaksana, kurang konsistensi dalam melaksanakan supervisi; (2) faktor-faktor penghambat bimbingan dan pembinaan, mengelola administrasi dan penyusunan program pengajaran dari pengawas sekolah, pola rekrutmen pengawas, staf development pengawas, kesejahteraan pengawas.<sup>4</sup>

Dyah Wangkah Wasih Winastari meneliti tentang: “Penilaian Kinerja Dalam Rangka Motivasi Kerja Guru Di SMP Kalam Kudus Pekanbaru”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efisiensi, efektifitas, ketercukupan dan daya tanggap kerja guru dalam rangka motivasi kerja guru di SMP Kalam Kudus Pekanbaru. dan untuk mengetahui kinerja guru dalam rangka motivasi kerja guru di SMP Kalam Kudus Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, dengan responden penelitian seluruh guru SMP Kalam Kudus Pekanbaru yang berjumlah 32 orang dengan menggunakan teknik sensus. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data berbentuk angket yang berisikan pernyataan tentang penilaian kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa efisiensi kerja guru dalam kategori baik (75,78%); efektivitas kerja guru dalam kategori cukup (73,14%); ketercukupan waktu dan tatap muka dalam kategori cukup adil (71,88%); dan daya tanggap guru dalam kategori cukup (53,47%) serta penilaian kinerja guru dalam rangka motivasi kerja

---

<sup>4</sup> Efillius. SY, meneliti tentang *Peranan Pengawas Sekolah (Studi Kasus di Gugus II Sekolah Dasar Negeri 016 Sekip Hulu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu)*. Tesis. (Pekanbaru : Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Susqa, 2007). h. i

guru di SMP Kalam Kudus Pekanbaru adalah cukup baik (68,57%)<sup>5</sup>.

Trisna Noviyanti, meneliti tentang: “Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional”. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui implementasi tugas pokok dan fungsi inspektorat dalam pengawasan fungsional Kabupaten Rokan Hulu, kemudian untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi implementasi tugas pokok dan fungsi inspektorat dalam pengawasan fungsional Kabupaten Rokan Hulu dan berusaha memberikan pemecahan masalah atas kurang berhasil implementasi tugas pokok dan fungsi inspektorat dalam pengawasan fungsional Kabupaten Rokan Hulu. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang terlibat dalam organisasi inspektorat Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 34 orang dan semuanya dijadikan sampel dengan metode sensus. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini analisis deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa: Implementasi tugas pokok dan fungsi inspektorat Kabupaten Rokan Hulu dalam melaksanakan pengawasan fungsional dengan masuk dalam kategori “kurang baik” dengan angka 33% baik, 45.4% kurang baik dan 21.7% tidak baik. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas dan fungsi inspektorat dalam melaksanakan pengawasan fungsional di Kabupaten Rokan Hulu antara

---

<sup>5</sup> Dyah Wangkah Wasih Winastari. *Penilaian Kinerja Dalam Rangka Motivasi Kerja Guru Di SMP Kalam Kudus Pekanbaru*. Tesis. (Jakarta : Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2006). h. i

lain: a) SDM yang dilihat secara kualitas maupun kuantitas; b) Sistem baru dalam pembayaran perjalanan dinas (*ad cost*) dan c) LHP selalu terlambat <sup>6</sup>.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terfokus meneliti tentang kinerja pengawas serta pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawasaan pada lembaga pemerintahan dan pendidikan. Dalam penelitian ini memfokuskan pada kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Dasar. Alasan tersebutlah yang membuat penulis tertarik meneliti tentang hal tersebut dalam sebuah penelitian yang berjudul: “Analisis Kinerja Pengawas SD dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan gejala-gejala di atas, dapat diidentifikasi masalah berupa beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?
2. Bagaimanakah pelaksanaan fungsi pembinaan akademis dan manajerial pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?
3. Bagaimana pelaksanaan pelaporan pengawas sebagai bahan informasi dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?

---

<sup>6</sup> Trisna Noviyanti. *Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional*. Tesis. (Pekanbaru: PPS Universitas Riau, 2008). h. i

4. Bagaimana kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?
5. Apakah faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?
6. Mengapa kinerja pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai masih rendah?

### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat kompleksnya masalah yang akan diteliti serta mengingat keterbatasan tenaga, biaya dan waktu, serta agar penelitian lebih terfokus pada objeknya, penulis meneliti tentang; “kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang ada maka dirumuskan batasan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai masih rendah?



2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai
2. Faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis, meliputi:

1. Secara teoritis, dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen pendidikan islam dalam bentuk tambahan khazanah keilmuan untuk mengatasi masalah kualitas pendidikan ke depan.
2. Secara praktis, dalam rangka memberikan informasi kepada pihak atau instansi terkait berhubungan dengan masalah kualitas pendidikan.
  - a. Bagi Pemerintah Kota Dumai dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dasar.

- b. Bagi Kepala Dinas Pendidikan Kota Dumai sebagai informasi dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Bagi Kepala Bidang Mutu dan Tenaga Pendidikan Dinas Pendidikan Kota Dumai dalam mengevaluasi peran pengawas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawas.
- d. Bagi Pengawas Sekolah Dasar Kota Dumai sebagai masukan dalam peningkatan kinerja bidang pengawasan.

#### **G. Penegasan Istilah**

Penegasan istilah dalam penelitian ini antara lain berkaitan dengan istilah sebagai berikut:

1. Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengawas adalah tenaga kependidikan profesional yang berstatus PNS diangkat dan diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial
3. Kinerja pengawas adalah prestasi atau hasil kerja tenaga kependidikan yang diberikan tugas pokok dan fungsi dalam melaksanakan pengawasan yang meliputi kegiatan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan.
4. Kualitas adalah kesesuaian dengan yang dipersyaratkan atau standar.
5. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya

untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pendidikan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

6. Kualitas pendidikan adalah hasil yang dicapai melalui usaha sadar dan terencana berupa standar kependidikan sekolah dasar

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORETIS**

#### **A. Kinerja Pengawas**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi, sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>3</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Widodo, mengatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Selanjutnya menurut Osbone kinerja adalah suatu tingkat pencapaian misi organisasi.<sup>4</sup>

Kemudian menurut Prawirosentono, *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (PT. Remaja Rosda Karya: Bandung, 2002) h.67

<sup>4</sup> Widodo, *Good Governance, Telaah dari Dimensi, Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah* (Ihsan Cendikia : Surabaya, 2001) h.47

<sup>5</sup> Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan* (Cetakan Pertama BPFE Yogyakarta: Yogyakarta, 1999) h.137

Selanjutnya Prawirosentono, menyatakan bahwa pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang (*group of human being*) berada didalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumberdaya manusia yang bersangkutan.<sup>6</sup>

Dengan demikian pokok utama yang harus dinilai kinerjanya adalah unsur manusia, karena merekalah yang berperan didalamnya. Mereka merupakan sumber daya yang sangat berperan dalam menentukan kinerja organisasi.<sup>7</sup>

Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi<sup>8</sup>

Menurut Kertonegoro, dalam pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh keberhasilan upaya yang dilakukan oleh anggotanya<sup>9</sup>. Selanjutnya disampaikan oleh Simamora, bahwa: Manajemen kinerja dapat diperoleh batasan dan pengertian tentang manajemen kinerja yang berbeda-beda. Namun demikian perbedaan tersebut tidak jauh berbeda satu sama lainnya, atau dapat dikatakan saling melengkapi<sup>10</sup>.

Berdasarkan definisinya manajemen kinerja diartikan sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai dan

---

<sup>6</sup> *Ibid*, h..139.

<sup>7</sup> *Ibid*, h. 268.

<sup>8</sup> Sianipar dan Entang, *Teknik-teknik Analisis Manajemen* (Bahan Ajar Diklat Pimpinan Tk. III), Lembaga Administrasi Negara: Jakarta, 2001) h. 5.

<sup>9</sup> Kertonegoro, S., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 6, CV. Haji Mas Agung: Jakarta, 1994) h.225

<sup>10</sup> Simamora, Henry, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (STIE-YKPN: Yogyakarta, 1995) h.327.

bagaimana hal itu harus dicapai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Proses manajemen kinerja meliputi beberapa tahapan proses, yaitu penetapan strategi dan sasaran, pembatasan organisasi, penentuan sasaran, pelatihan dan pemberian arahan, evaluasi terhadap kinerja, pelatihan dan keterampilan, penggajian berdasarkan kinerja, pelatihan dan pengembangan. Selanjutnya Mitriani menyatakan bahwa di dalam penilaian kinerja yang dibutuhkan bukanlah proses tunggal unsur-unsur yang di atas, melainkan keterpaduan dari setiap unsur yang ada.<sup>11</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang guru dalam suatu organisasi sekolah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu juga untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada penjelasan berikut ini.

Penilaian merupakan evaluasi yang sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan dari suatu individu atau kelompok individu. Dalam hal penilaian kinerja pegawai dapat digunakan sebagai cara untuk menentukan kebutuhan pelatihan secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.<sup>12</sup>

Lebih lanjut Siagian, mengemukakan bahwa penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal berdasarkan kriteria yang ditetapkan secara objektif serta

---

<sup>11</sup> Mitriani, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta, 1995) h.239

<sup>12</sup> Prabu, Mangkunegara, Anwar, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung, 2005) h. 10.

didokumentasikan secara sistematis<sup>13</sup>. Menurut Bernadin dan Russel, penilaian kinerja adalah *a way measuring the contributions of individuals to their organization*<sup>14</sup>. Maksudnya yaitu suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasi. Jadi penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu.

Selanjutnya menurut Cascio, *performance appraisal is the systematic description of the job relevant strengths and weaknesses of individual or group*".<sup>15</sup> Dessler, mengemukakan bahwa faktor-faktor umum yang dinilai dalam kinerja meliputi: mutu, produktivitas, pengetahuan jabatan, kehandalan, ketersediaan dan ketidaktergantungan.<sup>16</sup> *Performance measurement system* membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis.<sup>17</sup>

Parasuraman & Zeithaml, mengemukakan bahwa kinerja yang baik dapat dilihat melalui berbagai indikator yang sifatnya fisik.<sup>18</sup> Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dapat dilihat melalui aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti tersedianya gedung pelayanan yang menarik di mata pengguna jasa, seperti seragam dan aksesoris, serta berbagai fasilitas kantor pelayanan yang memudahkan akses pelayanan bagi masyarakat.

---

<sup>13</sup> Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ketujuh Bumi Aksara: Jakarta. 1995) h. 224.

<sup>14</sup> Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., *Human Resources Management* (New York: MC, Graw Hill, Inc, 1993) h. 379

<sup>15</sup> Cascio, Wayne F., *Managing Human Resources* (Fourth Edition: 1992) h. 267.

<sup>16</sup> Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alih Bahasa Benyamin Molan, Penyunting Triana Iskandariyah, Jilid 2, Prenhallindo : Jakarta. 1999) h. 6.

<sup>17</sup> Bogman, Robert &, Steven J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian* (Usaha Nasional: Surabaya, 1993) h.

<sup>18</sup> Parasuraman, A., & Berry, Zeithaml, V.A., L.L., *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations* (The Free Press : New York, 1990) h.

Kemudian menurut Dwiyanto, mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja yaitu: 1) Produktivitas, Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan.<sup>19</sup>

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Pada tatanan ini, konsep produktivitas terlalu sempit sehingga *General Accounting Office* (GEO) mencoba mengembangkan suatu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting; 2) Kualitas layanan, Isu mengenai kualitas pelayanan cenderung semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab akses untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relatif sangat mudah dan murah; 3) *Responsiveness*, *Responsiveness* adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas layanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dalam konteks ini, responsivitas mengacu pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu

---

<sup>19</sup> Dwiyanto, Agus, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik* (Seminar Sahari Fisipol UGM, Yogyakarta, 1995) h. 9.



indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat yang secara otomatis kinerja organisasi tersebut jelek. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi; 4) Responsibilitas, Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.<sup>20</sup>

Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas; 5) Akuntabilitas, Akuntabilitas publik menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma

---

<sup>20</sup> Lenvine, Charles H., *Publik Administration: Challenges, Choices, Consequences* (Scott Foreman/Life Brown Higher Education : Glenview, Illinois. 1990) h.

yang berlaku dalam masyarakat. Suatu organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Hakekat dari sistem pengukuran kinerja didasarkan pada skala besar kecilnya operasional suatu organisasi. Pada organisasi yang berskala kecil dimana hampir seluruh aktivitas operasionalnya masih *controlable* dan peran *share holders* begitu dominan, pendekatan sistem pengukuran kinerjanya masih dapat dilakukan dengan membandingkan harga output (*exit value*) dengan harga input (*entry value*).<sup>21</sup>

Umar, mengemukakan bahwa variabel kinerja terdiri atas komponen-komponen : mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, kehandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu.<sup>22</sup>

Lain dari itu, terdapat juga ukuran kinerja organisasi dapat digunakan yang terdiri dari tiga indikator yaitu: *responsiveness*, *responsibility*, *accountability*. *Responsiveness* adalah kemampuan organisasi untuk mengenal kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. *Responsibilitas* adalah menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang eksplisit maupun yang

---

<sup>21</sup> Wahyudi, Agustinus Sri, *Manajemen Strategik, Pengantar Proses Berfikir Strategik* (Cetakan Pertama : Binarupa Aksara, Jakarta. 1998) h.

<sup>22</sup> Umar, Husein, *Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi* (Gramedia Pustaka Utama:, Jakarta, 1999) h.266

implisit. Akuntabilitas adalah menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat (Lenvine).<sup>23</sup>

Kemudian Dwiyanto, menjelaskan bahwa isu mengenai kualitas pelayanan cenderung sangat penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik karena banyak image negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat karena pelayanan penting untuk dijadikan indikator kinerja.<sup>24</sup>

Selanjutnya Dwiyanto dan Kusumasari, mengatakan dalam melakukan penilaian kinerja organisasi pelayanan publik memasukkan indikator yang berbeda yaitu orientasi terhadap pelayanan dan efisiensi.<sup>25</sup>

Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment* atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian organisasi. Menurut As'ad, kinerja merupakan *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatannya.<sup>26</sup> Selanjutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja berarti : 1) sesuatu yang dicapai, 2) prestasi yang diperlihatkan, 3) kemampuan kerja.<sup>27</sup>

Ivancevich dan Donnely, menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk mengukur kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.<sup>28</sup> Hal ini sejalan dengan pendapat

---

<sup>23</sup> Lenvine, Charles H, *op.cit.*, h.15

<sup>24</sup> Dwiyanto, Agus, *op.cit.*, h.21

<sup>25</sup> Dwiyanto, Agus dan Baveola Kusumasari, *Kinerja Pelayanan Publik, Policy Brief, Center for Population and Policy Studies* (UGM : Yogyakarta, 2001) h.

<sup>26</sup> As'ad, Mohd., *Psikologis Industri* (Liberty: Yogyakarta, 1995) h.47.

<sup>27</sup> Kamus: (Besar Bahasa Indonesia, 1996) h.503

<sup>28</sup> James L., Ivancevich, John M., Donnely, James H., *Organization Behaviour Structure and Process* ( Richard D. Irwin Inc.: Homewood, Illinois. 1993) h.14

Zeithaml dkk, bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari hasilnya saja, tetapi menyangkut pula bagaimana proses pemberian pelayanan publik tersebut.<sup>29</sup>

Callahan dan Holzen, mengatakan bahwa penilaian kinerja organisasi publik adalah “*multiple measure*” yaitu menyangkut kemampuan internal instansi, produk yang dihasilkan dan pencapaian hasilnya.<sup>30</sup> Kinerja adalah catatan mengenai *out come* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu selama waktu tertentu pula (Bernadin dan Russel).<sup>31</sup>

Widodo, mengatakan bahwa konsep dasar kinerja (*the basic conceptions of performance*) dapat dilakukan pendekatan melalui *the engineering approach defines performance* dan *the economic marketplace approach*.<sup>32</sup> Kinerja menurut *engineering approach* diartikan sebagai rasio (perbandingan) antara sumber daya yang digunakan dengan standar unit-unit kerja yang dihasilkan. Sedangkan *the economic marketplace approach* berkaitan dengan tingkat produksi yang dihasilkan, disesuaikan dengan penggunaan sumberdaya tertentu.

Kemudian Kumorotomo, menggunakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja, antara lain sebagai berikut: 1) Efisiensi, Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan manfaat, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.<sup>33</sup> Apabila diterapkan secara objektif,

---

<sup>29</sup> Zeithaml dkk, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception and Expectations*, (The Free Press A. Division of Macmillian, Inc. : New York, 1990) h.

<sup>30</sup> Callahan dan Holzen, *Government at Work: Best Practices and Model Program* (Sage Publications International Education and Professional Publisher: London, 1998) h.

<sup>31</sup> Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., *Human Resources Management* (Mc Graw Hill, Inc : New York, 1993) h. 379.

<sup>32</sup> Widodo, *op.cit.* h.47.

<sup>33</sup> Kumorotomo, Wahyudi, *Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetensi dan Deregulasi* (JKAP No. 1 : Yogyakarta, 1996) h.72

kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan; 2) Efektivitas, Apakah tujuan didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai hal ini erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan; 3) Keadilan, Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau keadilan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu. Kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini; 4) Daya tanggap, Berbeda dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi terpenuhinya kriteria ini.

Kemudian Jackson dkk, mengemukakan bahwa kinerja pada umumnya menunjukkan tingkat tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yang hendak dicapai.<sup>34</sup> Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan suatu lembaga atau organisasi dari pekerjaan

---

<sup>34</sup> Jackson, J.H., Morgan, C.P dan Paolillo, J., *Organizational Theory, A Macro Perspective for Management* (Prentice-Hall: USA, 1978) h.16

yang dikerjakan dalam beberapa periode. Sedangkan secara umum pengukuran hasil kerja (kinerja) ini lebih ditekankan dari sampai sejauhmana suatu pengawas dalam melaksanakan pengawasan guna meningkatkan kualitas pendidikan.

## 2. Pengertian Pengawas

Berikut ini menjelaskan tentang konsep pengawas sekolah menurut Amiruddin adalah salah satu tenaga pendidikan yang bertugas memberikan pengawasan agar guru, kepala sekolah dan personil lainnya di sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Sedangkan menurut Menpan pengawas adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas dan tanggung jawab serta wewenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknik pendidikan dan administrasi pada satu pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah<sup>35</sup>.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa pengawas sekolah merupakan pegawai negeri sipil yang bertugas melaksanakan fungsi pengawasan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Menurut Winardi tindakan pengawasan atau *controlling* adalah mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana pengawasan atau *controlling*, merupakan afiktifitas untuk menentukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan penting terhadap aktifitas-aktifitas yang direncanakan. Merupakan hal yang wajar apabila dalam suatu pelaksanaan

---

<sup>35</sup> Amiruddin dkk, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2006), h.2.

terdapat kekeliruan-kekeliruan, kegagalan-kegagalan dan adanya petunjuk-petunjuk yang tidak efektif sehingga terjadi penyimpangan-penyimpangan daripada tujuan yang ingin dicapai.<sup>36</sup>

Khusus di lingkungan pendidikan dasar (Sekolah Dasar), dalam mengukur keberhasilan proses pembelajaran diperlukan suatu evaluasi yang komprehensif, sehingga diketahui mana program yang banyak masalahnya, dan mana yang tidak. Apa penyebab suatu program kurang tercapai, dan apa langkah profesional yang dilakukan dalam mengatasi hal tersebut. Langkah-langkah pro-aktif harus dilakukan untuk membina tenaga kependidikan itu menuju arah yang berkinerja tinggi. Dalam hal ini, pengawas pendidikan memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah, pengawas pendidikan bersifat fungsional dalam memberikan layanan bantuan bagi personal sekolah di lingkungan persekolahan.

Keberadaan pengawas dalam lembaga pendidikan sekolah dasar adalah memberikan dorongan dan bantuan kepada guru-guru dalam menyelesaikan segala jenis dan bentuk persoalan yang muncul dalam pelaksanaan pengajaran. Pengawas pendidikan adalah mitra kerja guru dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, pengawas tidak perlu ditakuti oleh tenaga kependidikan di lingkungan persekolahan, terutama guru. Namun ada asumsi yang berkembang bahwa keberadaan pengawas untuk mencari kesalahan yang ditakuti guru. Asumsi ini merupakan asumsi yang keliru dan tidak berdasar sama sekali, walaupun terdapat perilaku pengawas yang hanya mencari-cari kesalahan

---

<sup>36</sup> Winardi, *Azas-azas Manajemen*, (Bandung : Alumni Bandung, 1979), h.22.

tenaga kependidikan di lingkungan persekolahan, itu bukan watak. Karakter atau fungsi pengawas, tindakan itu terjadi bersifat individual dari seorang pengawas, dan diyakini hanya bersifat kasuistik.

Pada saat yang bersamaan, dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengawas, mereka juga berhadapan dengan kenyataan yang sulit untuk dihindari. Hal ini dapat dilihat dari beberapa hal, seperti besarnya jumlah guru yang harus diawasi, dikeali dan dibina agar dapat meningkatkan mutu kinerjanya. Rasio jumlah pengawas dengan jumlah guru seyogianya dalam kondisi keseimbangan yang ideal, tujuannya agar system pengawasan berlangsung secara efektif. Rasio ideal memang sulit untuk ditemukan dalam konteks pembinaan tenaga kependidikan di persekolahan oleh pengawas pendidikan dan pengajaran.

Efektifitas pelaksanaan tugas merupakan indikator keberhasilan para pengawas dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu jumlah orang yang diawasi harus memiliki *spent of control* (rentang jumlah pengawas dengan jumlah yang diawasi) yang seimbang. Dalam hal ini, diperlukan pengawas yang andal dan memiliki kompetensi dalam melakukan tugasnya sebagai pengawas, sehingga guru dapat dibina dan melakukan tugas sebagaimana mestinya. Sebab tidak semua guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik karena berbagai masalah yang mereka hadapi.

Ketika melaksanakan tugas-tugasnya, tidak semua tenaga kependidikan khususnya dapat melakukan dengan sebaik-baiknya. Berbagai factor menjadi penyebab sehingga guru mengalami hambatan atau gangguan dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. Terjadinya gangguan itu bisa saja karena



factor guru itu sendiri, tetapi tidak tertutup kemungkinan karena factor-faktor lainnya. Factor yang berasal dari guru seperti; motivasi, pemahaman tugas pokok, niat, tuntutan kebutuhan rumah tangga, dan lainnya, sedangkan factor-faktor dari luar diri guru, seperti; iklim dan kultur sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, penerapan *reward* dan *punishment*, undang-undang dan peraturan tenaga kependidikan, mitos tentang guru, dan lainnya.

Guru sebagai tenaga kependidikan yang berhadapan langsung dengan anak didik, berkewajiban melakukan tugas pembelajaran agar terjadi transfer pengetahuan dan transformasi nilai-nilai dalam kehidupan peserta didik. Pada saat yang bersamaan guru melakukan tindakan pendidikan, bimbingan, dan pelatihan. Seluruh aktivitas pengajaran, pendidikan dan bimbingan dan pelatihan itu secara langsung melibatkan potensi yang dimiliki guru sehingga kurikulum yang harus disampaikan dapat direalisasikan dengan semaksimal mungkin dan seoptimal mungkin.

Seluruh potensi yang dimiliki guru, tentu saja akan meningkatkan kecerdasan peserta didik melalui proses pembelajaran, guru berupaya melibatkan dan merangsang aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Ketiga aspek inilah yang banyak menentukan apakah proses pembelajaran berlangsung dengan baik.

Walaupun guru itu telah memiliki sertifikasi untuk melaksanakan tugas pembelajaran, baik pendidikan pra jabatan maupun *in service training* dan *on service training*, berbagai kendala tetap saja mereka hadapi. Baik kendala yang bersifat internal, seperti; motivasi, keinginan berprestasi, kesadaran untuk berkinerja tinggi, dan lainnya. Demikian juga dengan kendala yang bersifat

eksternal, seperti; kemauan berinteraksi secara positif dengan rekan sejawat, perlu bersinergi dengan tenaga kependidikan lainnya di sekolah, memahami peraturan tenaga kependidikan, manajemen persekolahan, perilaku kepala sekolah dan sebagainya.

Berbagai kendala ini tentu saja tidak dapat diselesaikan guru tanpa adanya bantuan pengawas sebagai mitra guru di sekolah. Dalam hal ini diperlukan pengawas pendidikan yang memiliki tingkat pendidikan minimal strata satu (S1). Apalagi jika mereka adalah mantan kepala sekolah. Hal ini diperlukan agar memudahkan mereka memahami persoalan-persoalan pendidikan secara komprehensif. Sementara itu, disiplin ilmu mereka juga harus berkenaan dengan rumpun pendidikan, sehingga jika diperlukan adanya diskusi dalam memecahkan masalah pengajaran di kelas, mereka dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pemecahan masalah itu.

Menurut Sondang, pengawasan ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dari definisi ini jelas terlihat bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Tanpa rencana pengawasan tidak mungkin dilaksanakan karena tidak ada pedoman untuk melakukan pengawasan itu. Sebaliknya rencana tanpa pengawasan akan berarti timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan/atau penyelewengan-penyelewengan yang pada akhirnya akan berakibat tidak tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Atau, jika tujuan

tercapai, tujuan itu akan tercapai setelah pengorbanan yang terlalu besar karena di dalam pelaksanaan terdapat inefisiensi dan pemborosan dalam berbagai bentuk.<sup>37</sup>

Dengan pengawasan (*controlling*) yang dimaksud adalah usaha untuk mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari rencana-rencana, instruksi-instruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau setidaknya tidaknya diperkecil. Hal ini berarti dengan adanya pengawasan yang baik, akan dapat lebih diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>38</sup>

Ada banyak sebutan bagi fungsi pengawasan (*controlling*), antara lain *evaluating*, *appraising*, atau *correcting*. Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan dan pengambilan tindakan korektif. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Seperti terlihat dalam kenyataan, langkah awal proses pengawasan adalah sebenarnya langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Siagian, *Op.cit*, hh.135-136.

<sup>38</sup> Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1989), h.105.

<sup>39</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 1995). hh.359-360.

Menurut Robert J. Mockler dalam T. Hani Handoko, pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.<sup>40</sup>

Sondang menyatakan agar fungsi pengawasan itu mendatangkan hasil yang diharapkan, pimpinan suatu organisasi harus mengetahui ciri-ciri suatu proses pengawasan. Ciri-ciri itu ialah: <sup>41</sup>

1. Pengawasan harus bersifat “*fact finding*” dalam arti bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan harus menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi.
2. Pengawasan harus bersifat preventif yang berarti bahwa proses pengawasan itu dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari rencana yang telah ditentukan.
3. Pengawasan diarahkan kepada masa sekarang yang berarti bahwa pengawasan hanya dapat ditujukan terhadap kegiatan-kegiatan yang kini sedang dilaksanakan.
4. Pengawasan hanyalah sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi, pengawasan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.

---

<sup>40</sup> *Ibid*, hh.360-361.

<sup>41</sup> Siagian, *Op.cit*, hh.137-138.

5. Karena pengawasan hanya sekedar alat administrasi dan manajemen, maka pelaksanaan pengawasan itu harus mempermudah tercapainya tujuan.
6. Proses pelaksanaan pengawasan harus efisien. Jangan sampai terjadi pengawasan malahan menghambat usaha peningkatan efisiensi.
7. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menentukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar.
8. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas yang ditentukan baginya.

Selanjutnya Sondang mengemukakan proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yakni: <sup>42</sup>

1. Pengawasan langsung (*direct control*)

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan, terutama dalam organisasi yang besar, seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. Karena itu sering pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

2. Pengawasan tidak langsung (*indirect control*)

Yang dimaksud dengan pengawasan tidak langsung ialah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk tertulis dan lisan. Kelemahan

---

<sup>42</sup> *Ibid*, hh.139-140.

pengawasan tidak langsung ialah bahwa sering para bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja.

Kesimpulannya ialah bahwa pengawasan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila hanya bergantung kepada laporan saja. Karena itu pengawasan tidak langsung tidak cukup. Adalah bijaksana apabila pimpinan organisasi menggabungkan teknik pengawasan langsung dan tidak langsung dalam melakukan fungsi pengawasan itu.

### **3. Kinerja Pengawas**

Rekrutmen dan seleksi calon pengawas satuan pendidikan diperlakukan untuk menghasilkan sumber daya pengawas yang bermutu, yaitu calon pengawas yang berkualifikasi sebagai pengawas profesional. Dengan adanya pengawas yang profesional diharapkan kinerja pengawas di masa mendatang semakin membaik dan profesional.<sup>43</sup>

Kinerja pengawas satuan pendidikan profesional tampak dari unjuk kerjanya sebagai pengawas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya menampilkan prestasi kerja atau *performance* hasil kerja yang baik, serta berdampak pada peningkatan prestasi mutu sekolah binaannya. Dalam MBS, kinerja pengawas juga akan nampak secara tidak langsung dalam mengupayakan bagaimana Kepala Sekolah : memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, terwujudnya visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program

---

<sup>43</sup> Sofjan Salim, *Opcit* h. 63

yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Bagaimana kemampuan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah mampu mengambil inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kinerja pengawas satuan pendidikan juga tampak dampaknya pada bagaimana guru menerapkan PAKEM (pembelajaran siswa yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan) bagaimana pemahaman guru tentang implikasi dari implementasi MBS, penilaian portofolio dalam penilaian.

Selain itu kinerja pengawas satuan pendidikan juga berkaitan dengan kiprah dan keberadaan komite sekolah dan peran serta orang tua dan masyarakat dalam pendidikan. Kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi, sebagian besar satuan pengawas pendidikan tidak melakukan supervisi kelas. Namun sebaliknya, pengawas satuan pendidikan cenderung melakukan supervisi dalam hal-hal yang berkaitan dengan kelengkapan administrasi proses belajar mengajar. Pelaksanaan supervisi semacam inipun hanya dilakukan di ruang kepala sekolah dan atau di ruang KKG. Hal ini terjadi karena pengawas satuan pendidikan tidak menguasai substansi (materi yang berkaitan dengan TK, SD, dan, SDLB). Selanjutnya fakta menunjukkan bahwa supervisi kelas oleh pengawas satuan pendidikan ke sekolah : Taman kanak-kanak (TK) dan sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB) tidak pernah dilakukan sehingga wajar jika saran dan keberadaan pengawas satuan pendidikan kurang dipertimbangkan oleh pihak Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan dan Dinas Pendidikan Kabupaten. Padahal hasil penilaian yang dibuat oleh pengawas satuan pendidikan sebagai bagian dari tugas pokok dan fungsinya dapat memberikan informasi yang dapat digunakan

untuk member masukan terhadap keseluruhan system dengan seluruh komponen yang saling terkait secara sistematis satu dengan lainnya, yaitu komponen input, proses, output, dan outcome serta konteks sekolah.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepengawasan sebagai pengawas yang professional. Hasil penilaian kinerja pengawas satuan pendidikan berguna untuk dijadikan dasar pengembangan karier dan profesi pengawas yang bersangkutan. Di samping itu, nilai penting hasil penilaian kinerja itu berguna bagi Dinas Pendidikan untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan dan kariernya, tunjangan profesi, subsidi, penghargaan, dll. Dari sudut pandang manajemen organisasi, penilaian kerja pengawas satuan pendidikan mempunyai empat tujuan:

- a. Untuk memperoleh dasar bagi pengambilan keputusan, promosi, ransferdemosi/penurunan pangkat, PHK.
- b. Sebagai criteria bagi kesahihan/kevaliditasan sarana-sarana seleksi dan program-program pendidikan dan pelatihan
- c. Untuk mengalosasikan dana guna pemberian penghargaan, intensif, subsidi, dan lain-lain bagi staf
- d. Untuk meyakinkan umpan balik bagi staf yang dapat menunjang pengembangan didi dan karyanya

Adapun manfaat penilaian kinerja pengawas satuan pendidikan dapat dirinci sebagai berikut ini.



- a. Peningkatan prestasi kerja pengawas, dengan dilakukan penilaian kinerja, pihak Dinas Pendidikan diperoleh umpan balik, dan pengawas yang bersangkutan dapat memperbaiki kinerjanya.
- b. Kesempatan kerja yang adil, dengan adanya penilaian kinerja yang akurat menjamin setiap pengawas memperoleh kesempatan menempati posisi jabatan fungsional maupun professional sesuai dengan kemampuannya.
- c. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan/pengembangan, dengan adanya penilaian kinerja pengawas, terdeteksi pengawas yang kemampuan kinerjanya rendah kemudian dapat ditentukan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.
- d. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja dapat membantu para pejabat untuk mengambil keputusan dalam menentukan penghargaan, subsidi, kompensasi, insentif, dsb.
- e. Keputusan-keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian kerja terhadap pengawas dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam mempromosikan pengawas satuan pendidikan yang berprestasi dan mendemosikan yang berprestasi rendah.
- f. Kesalahan-kesalahan desain kerja, penilaian kinerja pengawas dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.

Di dalam melaksanakan penilaian kinerja, penilaian kinerja pengawas satuan pendidikan agar bermanfaat seperti tersebut di atas, minimal ada empat prinsip yang perlu diperhatikan yaitu:

- a. Penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan/tugas pokok dan fungsi pengawas satuan pendidikan.
- b. Sistem penilaian kerja benar-benar menilai perilaku atau hasil kerja yang mendukung kegiatan pengembangan mutu pada sekolah binaan dan kualitas Dinas Pendidikan di mana pengawas satuan pendidikan bekerja.
- c. Adanya standar minimal yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas pengawasan secara rinci dan jelas. Standar pelaksanaan tugas pengawas adalah ukuran normative yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut. Standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil yang diharapkan. Supaya penilaian itu berjalan dengan efektif, diperlukan alat ukur yang valid dan reliable.
- d. Praktis, prosedur penilaian kinerja dibuat secara sederhana sehingga mudah dipahami, mudah dilaksanakan dan mudah digunakan, baik oleh penilaian maupun pengawas.

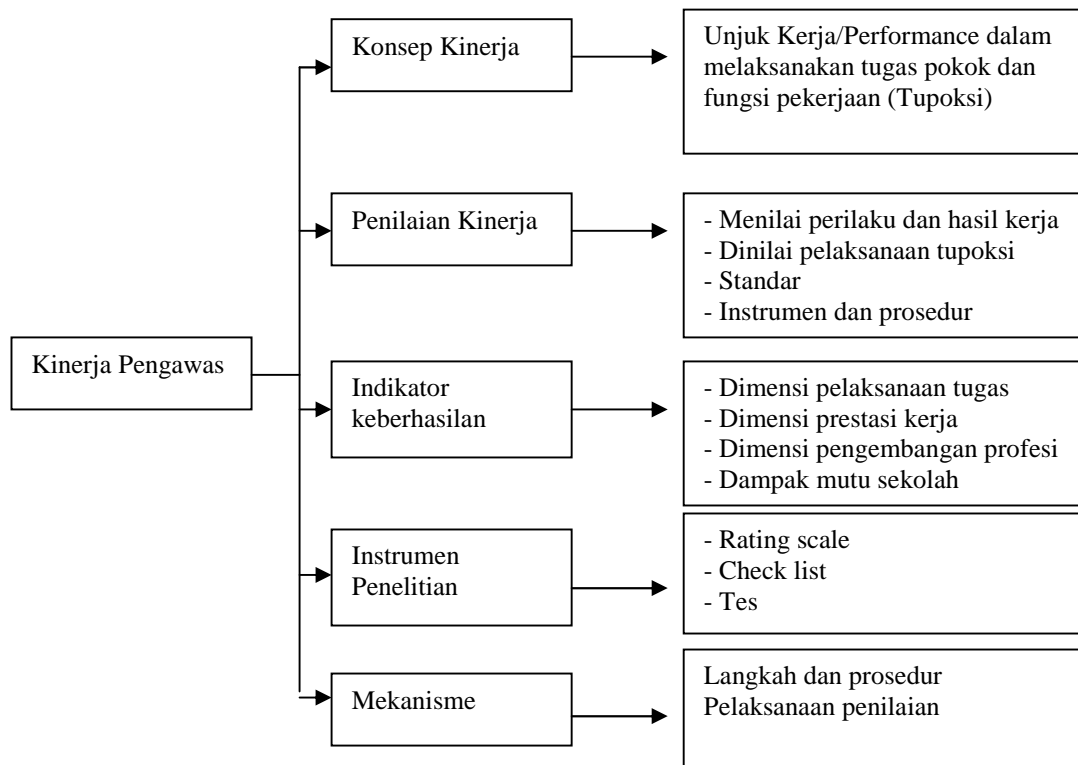
Kinerja pengawas adalah merupakan serangkaian tugas yang memiliki keterkaitan sehingga tujuan pendidikan akan tercapai secara efektif dan mampu memberikan kontribusi yang nyata<sup>44</sup>.

Kemudian menurut Sofjan Salim bahwa kinerja pengawas satuan pendidikan adalah unjuk kerja sebagai pengawas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dan menampilkan prestasi kerja atau *performance* hasil kerja yang baik serta berdampak pada mutu pendidikan sekolah binaan. Kemudian ia juga menegaskan bahwa penilaian kerja adalah bagian penting dari pelaksanaan

---

<sup>44</sup> Amiruddin dkk, *Opcit*, h.28.

tugas pokok dan fungsi pendidikan sebagai pengawas sekolah. Adapun diterangkan tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah dapat dilihat pada gambar berikut:<sup>45</sup>



Berdasarkan pemahaman di atas dapat dirumuskan bahwa kinerja atau unjuk kerja pengawas satuan pendidikan adalah pencapaian standar kerja berdasarkan prestasi kerja yang dicapainya dalam periode waktu tertentu yang tercermin dari hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, kreativitas dan aktivitasnya dalam proses kepengawasan, komitmen dalam melaksanakan tugas, karya tulis ilmiah yang dihasilkan, serta dampaknya terhadap peningkatan mutu pendidikan pada sekolah yang menjadi binaannya.

<sup>45</sup> Sofjan Salim, *Opcit* h. 138

## **B. Tugas Pokok Pengawas**

Mengacu pada SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 0342/O1996 dan Kepala Badan Administrasi Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas satuan pendidikan sebagai berikut : <sup>46</sup>

1. Melaksanakan pengawsan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP, dan SLTA.
2. Meningkatkan proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Tugas dan tanggung jawab yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik. Pengawsan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari neraca program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk mengingatkan kinerja sekolah. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam

---

<sup>46</sup> Sofjan Salim, *Opcit* h. 61

meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Serjalan dengan tugas dan tanggung jawab pengawas satuan pendidikan sebagaimana dikemukakan di atas maka kegiatan yang harus dilaksanakan pengawas yakni :

1. Melakukan pembinaan kualitas sekolah, kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah, hingga guru dan kinerja seluruh staf sekolah,
2. Melakukan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya,
3. Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan stakeholder sekolah.

Dari kajian tentang tugas dan tanggung jawab pengawas sebagaimana dikemukakan di atas maka perspektif kedepan, tugas pokok pengawas satuan pendidikan sebagai supervisi akademik maupun supervisor manajerial, terdiri dari 5 bidang yakni: monitoring/pemantauan, supervisi, penilaian, pembinaan/ pengembangan, pelaporan dan tindak lanjut.

Tugas pokok monitoring/pemantauan meliputi: memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dan masyarakat, memantau data statistik kemandirian sekolah memantau program-program pengembangan sekolah.

Tugas pokok supervisi meliputi mensupervisi kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan manfaat sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat. Mensupervisi sumber-sumber daya sekolah baik sumberdaya manusia, material, financial dll, mensupervisi kegiatan antar sekolah binaannya, kegiatan in service training bagi kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mensupervisi pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

Tugas pokok penilaian meliputi: penilaian, pengolahan dan analisis data atas hasil belajar/bimbingan siswa dan kaitannya dengan factor guru; mengumpulkan dan mengolah data sumberdaya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa; Melaksanakan analisis komprehensif hasil penilaian sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di sekolah binaan.

Tugas pokok pembinaan/pengembangan meliputi: memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; Memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran peserta didik/bimbingan peserta didik; Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, dan hubungan kerja dengan unsure-unsur terkait dan yang lain; Memberi advis mengenai sekolah sebagai sitem, member advis

kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, member advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, member advis kepada tim kinerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, member advis kepada orang tua siswa dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, membina pengembangan inovasi sekolah, membina sekolah dalam akreditasi sekolahnya.

Tugas pokok pelaporan dan tindak lanjut meliputi tugas: melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Pendidikan Kabupaten/Kota, Propinsi dan/atau Nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kesekolah binaannya, Komite sekolah dan Stakeholder lainnya; menetapkan langkah-langkah alternative tindak lanjut untuk program pengawasan selanjutnya. Untuk pelaksanaan tugas di atas, pengawas satuan pendidikan harus terlebih dahulu menyusun program kerja kepengawasan untuk program tahunan dan program setiap semester pada sekolah yang dibinanya.

Berdasarkan uraian tugas-tugas pengawas sebagaimana dikemukakan di atas, maka tugas pokok pengawas satuan pendidikan dapat dipetakan dalam materik berikut ini.

Kemudian Sofjan juga menjelaskan bahwa tugas pokok dan fungsi pengawas dapat dilihat dari matrik berikut ini:<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Sofjan Salim, *Opcit* h. 63

## Matrik Tugas Pokok Pengawas

Tugas	Pengawasan Akademik (Teknis Pendidikan/Pembelajaran)	Pengawasan Manajerial (Administrasi dan manajemen sekolah)
1. Monitoring	1. Proses dan hasil belajar siswa 2. Penilaian hasil kerja 3. Ketahanan pembelajaran 4. Standar mutu hasil belajar 5. Pengembangan profesi guru 6. Pemanfaatan sumber belajar	1) penjaminan mutu pendidikan 2) penerimaan siswa baru 3) rapat guru dan staf sekolah 4) hubungan sekolah vs masyarakat 5) pelaksanaan ujian sekolah 6) program pengembangan sekolah 7) administrasi sekolah 8) manajemen sekolah
2. Supervisi	1. Kinerja guru 2. Pelaksanaan kurikulum 3. Pelaksanaan pembelajaran 4. Praktikum 5. Kegiatan ekstra kurikuler 6. Penggunaan media dan alat bantu 7. Kemajuan belajar siswa 8. Lingkungan belajar	1) kinerja sekolah, kepala sekolah dan staf 2) pelaksanaan kurikulum sekolah 3) manajemen sekolah 4) kegiatan antar sekolah binaan 5) kegiatan in service training 6) inovasi sekolah 7) administrasi sekolah
3. Penilaian	1. Proses belajar dan bimbingan 2. Lingkungan belajar 3. Sistem penilaian 4. Pelaksanaan inovasi 5. Peningkatan kemampuan profesi	1) peningkatan mutu pendidikan 2) penyelenggaraan inovasi sekolah 3) akreditasi sekolah 4) pengadaan sumber daya pendidikan 5) Kemajuan pendidikan
4. Pembinaan	1. Pengembangan media 2. Memberikan contoh 3. Bimbingan efektif 4. Kompetensi guru 5. Penilaian proses belajar 6. Melakukan PTK 7. Kompetensi pribadi	1) Kepala sekolah 2) Tim kerja dan staf 3) Komite sekolah 4) Inovasi sekolah 5) Administrasi sekolah 6) Kesejahteraan sosial
5. Pelaporan	1. Kinerja dalam pembelajaran 2. Kemajuan belajar siswa 3. Pelaksanaan inovasi 4. Tugas pengawasan akademik 5. Tindak lanjut pengawasan	1) Kinerja sekolah, kepala sekolah dan staf 2) standar mutu pendidikan 3) hasil inovasi pendidikan 4) pelaksanaan tugas pengawasan 5) tindak lanjut pengawasan



Kemudian Model tupoksi pengawas yang lain adalah konsepnya adalah SEM (Supervisor, Educator dan Motivator), sebagai berikut:

1. Supervisor: menyusun supervisi untuk kepala sekolah dan guru fisik maupun non fisik yang meliputi: administrasi, sarana dan prasarana, KBM, kesiswaan, ketenagaan, penerimaan siswa baru, evaluasi dan lingkungan sekolah.
2. Educator: membimbing, mengarahkan dan memberikan saran-saran kepada kepala sekolah, guru, siswa dan staf serta mendampingi kegiatan K3S, KKG, MKKKS dan MGMP.
3. Motivator: mengusulkan kepala sekolah, guru dan staf untuk mengikuti pelatihan dalam meningkatkan profesionalisme kemudian mengadakan seleksi peserta, mengikuti lomba kepala sekolah, guru dan siswa berprestasi.<sup>48</sup>

Berkaitan dengan kompetensi seorang pengawas adalah berkaitan dengan pekerjaan orang-orang yang disupervisi yang tugas utamanya adalah mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, juga mempunyai ilmu dibidang keguruan, agen pembelajaran yaitu menguasai teknik-teknik mengajar.<sup>49</sup>

Kemudian menurut Ahmad Sudrajat bahwa kompetensi pengawas meliputi:<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> <http://ahmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/08>.

<sup>49</sup> Sri Banun Muslim, Supervisi Pendidikan, Meningkatkan Kualitas Profesionalisme guru (Bandung : Alfabeta, 2009). h.68.

<sup>50</sup> <http://ahmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/08>.

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi Utama
1.	Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyadari akan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengawas</li> <li>- Kreatif dalam bekerja</li> <li>- Memiliki rasa ingin tahu</li> <li>- Menumbuhkan motivasi kerja</li> </ul>
2.	Supervisi manajerial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguasai metode dan teknik supervisi</li> <li>- Menyusun program pengawasan serta melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan</li> <li>- Membina kepala sekolah dalam administrasi pendidikan</li> <li>- Membina staf sekolah</li> <li>- Memotivasi karir kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan</li> <li>- Menyusun laporan hasil pengawasan pada sekolah binaan</li> <li>- Mendorong guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok</li> <li>- Memantau pelaksanaan inovasi dan kebijakan pendidikan bagi guru dan kepala sekolah</li> </ul>
3.	Supervisi akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik perkembangan ilmu pengetahuan</li> <li>- Membimbing guru dalam menentukan tujuan pendidikan sesuai dengan standar kompetensi setiap bidang studi (mata pelajaran)</li> <li>- Menyusun silabus</li> <li>- Menggunakan metode pembelajaran</li> <li>- Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi, RPP, Media.</li> <li>- Memotivasi guru memanfaatkan teknologi informasi, kegiatan dikelas, fasilitas pembelajaran.</li> </ul>
4.	Evaluasi pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membimbing guru dalam menentukan aspek nilai, kriteria indikator keberhasilan pembelajaran.</li> <li>- Menilai kemampuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran</li> <li>- Menilai kemampuan kepala sekolah</li> <li>- Menilai kinerja staf sekolah</li> <li>- Mengolah dan menganalisis data</li> <li>- Memantau pelaksanaan kurikulum</li> <li>- Memberi saran kepada kepala sekolah guru</li> </ul>

		dan staf sekolah - Menguasai berbagai pendekatan, jenis, metode penelitian pendidikan. - Menentukan masalah pengawasan. - Menyusun proposal penelitian pendidikan. - Melaksanakan penelitian pendidikan - Mengolah dan menganalisis data penelitian - Menyusun karya tulis KTI dalam bidang pendidikan - Membina guru dalam menyusun KTI
5.	Sosial	- Menyadari akan pentingnya bekerjasama - Menangani berbagai kasus yang terjadi di sekolah - Aktif dalam organisasi profesi.

### C. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengawas

Peningkatan kualitas guru dimana disampaikan oleh S. Pramudji dalam Budiardjo, mengemukakan bahwa sangat tergantung pada bagaimana prosedur rekrutmen calon anggota itu dilaksanakan serta sejauhmana pembinaan terhadap anggota itu dapat terus dikembangkan.<sup>51</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu kemampuan, keterampilan, pengalaman, pendidikan dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar individu itu sendiri antara lain sarana dan prasarana, pembinaan, hubungan dengan masyarakat.

Banyak para ahli yang memberikan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumberdaya manusia, namun dalam penelitian ini dalam mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penulis menggunakan pendapat yang disampaikan oleh Mangkunegara, mengatakan bahwa faktor-faktor

---

<sup>51</sup> Budiardjo, Miriam, *Dasar-dasar Ilmu Politik* (Gramedia: Jakarta, 2001) h. 128

yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja pegawai adalah: faktor kemampuan dan motivasi<sup>52</sup>

Selanjutnya menurut Thoha bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang didapat dikelompokkan menjadi dua faktor yaitu faktor individu dan faktor kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan sebagainya.<sup>53</sup>

Kemudian faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, secara rinci dikemukakan oleh Simanjuntak, yaitu terdiri dari pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, pemberian kesempatan, manajemen dan kebijaksanaan pemerintah untuk mengetahui seberapa jauh tingkat prestasi kerja yang dicapai maka diperlukan pengukuran.<sup>54</sup> Dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan sikap. Selanjutnya Gibson, mengemukakan bahwa setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama ini dalam organisasi memerlukan pemahaman tentang: (1) individu yang memiliki kemampuan, keterampilan mencakup mental dan fisik, latar belakang: keluarga, umur dan jenis kelamin, (2) organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja, dan (3) psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.<sup>55</sup>

---

<sup>52</sup> Mangkunegara, *op.cit.*h.67

<sup>53</sup> Thoha, Mitfah, *Kinerja Dipengaruhi oleh Berbagai Faktor* (Grafindo Persada: Jakarta, 1996) h. 27.

<sup>54</sup> Simanjuntak, P, *Produktivitas Kerja: Pengertian, Ruang Lingkupnya* (Prisma Jaya:Jakarta, 1983) 24

<sup>55</sup> Gibson, Invancevich dan Donnelly, *op.cit.*h.183

#### D. Kualitas Pendidikan

Kualitas mengandung banyak arti dan makna yang diutarakan oleh beberapa pakar. Berikut ini beberapa pengertian yang diutarakan oleh Fandi Tjiptono, antara lain sebagai berikut: 1) kesesuaian dengan persyaratan/tuntutan, 2) kecocokan untuk pemakaian, 3) perbaikan/penyempurnaan berkelanjutan, 4) bebas dari kerusakan/cacat, 5) pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat, 6) melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal, dan 7) sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.<sup>56</sup>

Sedangkan kualitas pendidikan adalah apabila pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan tenaga pendidikan) baik secara fisik maupun psikis mendapat imbalan finansial dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitas, kemudian secara eksternal (siswa) menjadi pembelajar sepanjang hayat, berkomunikasi yang baik, punya ketrampilan teknologi dan bertanggung jawab.<sup>57</sup>

Menurut petunjuk manajemen berbasis sekolah diketahui bahwa kualitas pendidikan dalam bentuk pencapaian sasaran pada sekolah apabila:<sup>58</sup>

- a. Mencapai nilai rata-rata minimal 5,5.
- b. Jumlah lulusan yang melanjutkan ke sekolah unggul di atasnya minimal 25%.
- c. Memiliki kelompok karya ilmiah remaja dan mampu menjadi juara setingkat kabupaten/kota.

---

<sup>56</sup> Fandy Tjiptono, *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, (Yogyakarta : Andi, 2004), h.2.

<sup>57</sup> Nurcholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori Model dan Aplikasi* (Gramedia: Jakarta, 2003) h.68

<sup>58</sup> Budi Raharjo, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Departemen Pendidikan Nasional (Jakarta: 2003) h.23

- d. Memiliki tim olahraga yang mampu menjadi finalis lomba setingkat kabupaten/kota.
- e. Memiliki tim kesenian yang secara teratur mengadakan latihan dan pentas di sekolah.

Dari konsep mutu pendidikan sekolah dasar di atas, maka dapat diambil intisari bahwa mutu pendidikan suatu sekolah dapat dilihat dari:

- a. Nilai yang dicapai siswa
- b. Lulusan dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih baik
- c. Memiliki kelompok kesenian atau olahraga yang dapat membanggakan sekolah.

Selain itu seperti yang disampaikan oleh Departemen Pendidikan Nasional yang mengatakan bahwa pada dasarnya hasil pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu hasil berupa prestasi akademik dan hasil berupa prestasi non akademik. Hasil prestasi akademik misalnya: NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba kinerja siswa, lomba cerdas cermat dan lain-lain. Hasil prestasi non-akademik, misalnya kesenian/olahraga (ikut lomba MTQ), kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan dan kerajinan.

Jadi indikator kualitas pendidikan yaitu Akademik (NEM, lulusan) dan Non Akademik (Lomba, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang

tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan dan kerajinan).

### **E. Konsep Operasional**

1. Kinerja Pengawas adalah prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh pengawas dalam melakukan pengawasan seperti dalam melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial melalui kegiatan: monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan.
2. Monitoring/pemantauan adalah memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dan masyarakat, memantau data statistik kemandirian sekolah memantau program-program pengembangan sekolah.
3. Supervisi adalah mensupervisi kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan manfaat sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat. Mensupervisi sumber-sumber daya sekolah baik sumberdaya manusia, material, financial dll, mensupervisi kegiatan antar sekolah binaannya, kegiatan in service training bagi kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mensupervisi pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

4. Penilaian adalah penilaian, pengolahan dan analisis data atas hasil belajar/bimbingan siswa dan kaitannya dengan factor guru; mengumpulkan dan mengolah data sumberdaya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa; Melaksanakan analisis komprehensif hasil penilaian sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di sekolah binaan.
5. Pembinaan adalah memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; Memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran peserta didik/bimbingan peserta didik; Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, dan hubungan kerja dengan unsure-unsur terkait dan yang lain; Memberi advis mengenai sekolah sebagai sitem, member advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, member advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, member advis kepada tim kinerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, member advis kepada orang tua siswa dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, membina pengembangan inovasi sekolah, membina sekolah dalam akreditasi sekolahnya.



6. Pelaporan adalah melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Pendidikan Kabupaten/Kota, Propinsi dan/atau Nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kesekolah binaannya, Komite sekolah dan Stakeholder lainnya; menetapkan langkah-langkah alternative tindak lanjut untuk program pengawasan selanjutnya. Untuk pelaksanaan tugas di atas, pengawas satuan pendidikan harus terlebih dahulu menyusun program kerja kepengawasan untuk program tahunan dan program setiap semester pada sekolah yang dibinanya.

### **BAB III**

#### **METODODOLOGI PENELITIAN**

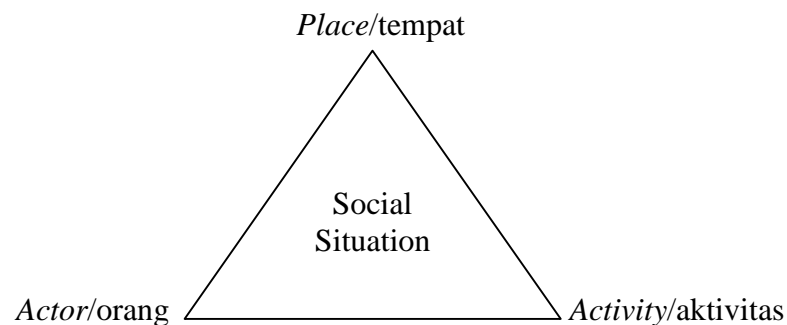
##### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yaang alamiah<sup>59</sup>. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat dirumah berikut keluarga dan aktifitasnya, atau orang-orang di sudut jalan yang sedang ngobrol, atau ditempat kerja, dikota, desa atau wilayah suatu negara. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi” di dalamnya. Pada situasi sosial aaau objek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam akktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu.

Tetapi sebenarnya onyek penelitian kualitatif, juga bukan semata-mata pada situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen tersebut, tetapi juga bisa berupa peristiwa alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, kendaraan dan sejenisnya. Seorang peneliti yang mengamati secara mendalam tentang perkembangan tumbuh-tumbuhan tertentu, kinerja mesin, menelusuri rusaknya alam, adalah merupakan proses peneliian kualitatif.

---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), hh.49-62.



Gambar. Situasi Sosial

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan di berlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel pada penelitian kualitaif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhada peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi

adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari obyek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki obyek penelitian. Setelah itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistic (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan kedalam variable-variable penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif ini belum dapat dikembangkan instrument penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif *“the researcher is the key instrument”*. Jadi peneliti adalah merupakan instrument kunci dalam penelitian kualitatif.

Dalam hal penelitian kualitatif, Lincoln and Guba menyatakan bahwa: *“The instrument of choice in naturalistic inquiry is the human. We shall see that other forms of instrumentation may be used in later phases of the inquiry, but the human is the initial and continuing mainstay. But if the human instrument has*

*been used extensively in earlier stages of inquiry, so that an instrument can be constructed that is grounded in the data tha the human instrument has product”*<sup>60</sup>

Selanjutnya Nasution menyatakan: “Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrument penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segalanya sesuatu belum mempunyai bantuk yang past. Masalah, focus penelitian, prose penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”<sup>61</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah focus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun kelapangan sendiri, baik pada *grand to question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

Menurut Nasution peneliti sebagai instrument penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki cirri-ciri sebagai berikut:

---

<sup>60</sup> Ibid, h.60.

<sup>61</sup> Ibid, h.60.

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakan bermakna atau tidak bagi penelitian
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrument berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakan, mengalaminya berdasarkan pengetahuan kita
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika
6. Hanya manusia sebagai instrument dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau pelakan.
7. Dalam penelitian dengan menggunakan test atau angket yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respon yang dapat diquantifikasi agar dapat diolah secara statistik, sedangkan yang menyimpang dari itu tidak

dihiraukan. Dengan manusia sebagai instrument, respon yang aneh, yang menyimpang justru di beri perhatian. Respon lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk memperinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.<sup>62</sup>

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian di lakukan di Kota Dumai yaitu pada Sekolah Dasar yang terdapat di Kota Dumai dan dilaksanakan selama 3 bulan yaitu mulai dari Juni sampai Agustus 2010.

## **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah pengawas sekolah dasar di Kota Dumai sedangkan objek penelitiannya adalah kinerja pengawas dalam melaksanakan pengawasan yang terdiri dari kegiatan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan.

## **D. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengawas SD di Kota Dumai yang berjumlah 5 orang. Penulis tidak menetapkan sampel karena dapat melakukan penelitian terhadap seluruh populasi

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dengan menggunakan:

---

<sup>62</sup> Ibid, h.61.

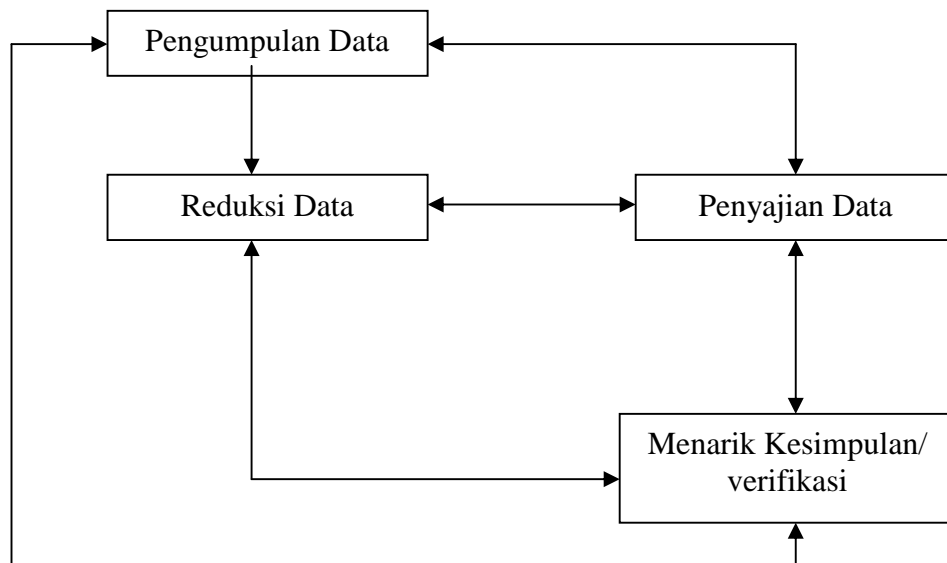
1. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen yaitu pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yang diberikan kepada kepala sekolah dan guru sedangkan kepada pengawas digunakan wawancara tidak terstruktur sebagai *cross chek*. Wawancara terstruktur adalah seseorang pewawancara atau peneliti telah menentukan format masalah yang akan diwawancarai berdasarkan masalah yang akan diteliti biasanya pertanyaan, pertanyaan yang diberikan pada responden ditentukan jawaban-jawabannya.
2. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang bersumber dari arsip dan dokumen baik yang berada ditempat penelitian ataupun yang berada di luar tempat penelitian dan yang ada hubungannya dengan penelitian tersebut. Dokumentasi dalam penelitian ini diambil dari Dinas Pendidikan Kota Dumai yang meliputi: RKA, RKM, Program Tahunan, dan Program Semester.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data menggunakan data kuantitatif yang analisa dengan analisis kualitatif. Analisis data adalah proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun et al., 1989). Berikut ini disajikan gambar hubungan dari masing-masing prosedur yang telah disebutkan di atas, yaitu:



Gambar 3.1. Proses Analisis Interaktif



Sumber: Miles & Huberman, 1992.

Analisis data dalam penelitian ini yang menggunakan pendekatan kualitatif dilakukan sejak awal sampai sepanjang proses penelitian berlangsung. Penelitian ini sesuai dengan tujuannya diharapkan muncul implikasi teoritik berupa proposisi - proposisi sebagai hasil analisis data lapangan dan selanjutnya akan berguna sebagai pengkayaan teori formal, untuk mendukung hal tersebut maka dalam penelitian ini digunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1992), melalui tiga prosedur yaitu: penyajian data, retruksi data, dan menarik kesimpulan/Verifikasi.

1. **Penyajian Data**, Penyajian data atau display data dimaksudkan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian, maka segala apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan dapat dipahami. Hal ini dilakukan untuk memudahkan bagi

peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian - bagian tertentu dari data penelitian, sehingga dari data tersebut dapat menarik kesimpulan. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan berbagai jenis matrik, grafik, dan bagan (*chart*) atau bentuk teks naratif atau kumpulan kalimat dan rekapitulasi hasil wawancara. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menarik kesimpulan yang tepat.

2. **Reduksi Data,** Reduksi data dimaksudkan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh di lapangan kemudian direduksi oleh peneliti dengan cara: pengkodean, klasifikasi data, menelusuri tema - tema, membuat bagus, membuat partisi, menulis memo dan selanjutnya dilakukan pilihan terhadap data yang diperoleh di lapangan, kemudian dari data itu mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan permasalahan dan fokus penelitian. Reduksi data/proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir secara lengkap tersusun.
3. **Menarik Kesimpulan,** Penarikan kesimpulan merupakan satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh selama penelitian berlangsung. Sedang verifikasi merupakan kegiatan pemikiran kembali yang melintas dalam pemikiran penganalisis selama peneliti mencatat, atau suatu tinjauan ulang pada catatan - catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman

sejawat untuk mengembangkan "kesempatan inter subyektif", dengan kata lain makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohannya dan kecocokannya (validitasnya). Keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus dapat dijamin, untuk itu selalu dilakukan pemeriksaan data merujuk pada kriteria yang dikemukakan Moleong (1989), yaitu:

- Kepercayaan (*Credibility*), Konsep ini menggantikan validitas internal kuantitatif, dan criteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri atau pemeriksaan sehingga tingkat kepercayaan penemunya dapat dicapai.
- Keteralihan (*Transferability*), Untuk memenuhi kriteria ini maka peneliti berusaha untuk menyajikan hasil penelitian dengan memperkaya wacana ilmiah melalui suatu deskripsi secara terperinci.
- Kebergantungan (*Dependability*), Hal ini berkaitan dengan kemampuan hasil studi untuk diulang kembali atau dibuat replikasi atau uji ulang, yakni mengganti konsep reliabilitas dengan dependabilitas, disamping itu juga digunakan teknik-teknik yang dipakai untuk kredibilitas.
- Kepastian (*Confirmability*), Untuk mewujudkan kepastian atas penelitian ini maka peneliti mendiskusikan hasilnya dengan anggota yang lain. Setiap tahap dalam penulisan maupun konsep yang dihasilkan dari lapangan dikonsultasikan dengan anggota yang lain. Dengan demikian diperoleh masukan untuk menambah kepastian dari hasil penelitian.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

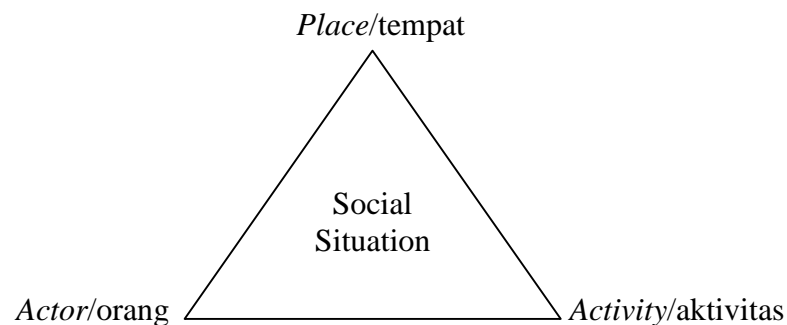
##### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah<sup>59</sup>. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat dirumah berikut keluarga dan aktifitasnya, atau orang-orang di sudut jalan yang sedang ngobrol, atau ditempat kerja, dikota, desa atau wilayah suatu negara. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi” di dalamnya. Pada situasi sosial atau objek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu.

Tetapi sebenarnya onyek penelitian kualitatif, juga bukan semata-mata pada situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen tersebut, tetapi juga bisa berupa peristiwa alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, kendaraan dan sejenisnya. Seorang peneliti yang mengamati secara mendalam tentang perkembangan tumbuh-tumbuhan tertentu, kinerja mesin, menelusuri rusaknya alam, adalah merupakan proses penelitian kualitatif.

---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), hh.49-62.



Gambar. Situasi Sosial

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan di berlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel pada penelitian kualitaif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhada peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi

adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari obyek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki obyek penelitian. Setelah itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistic (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan kedalam variable-variable penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif ini belum dapat dikembangkan instrument penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif *“the researcher is the key instrument”*. Jadi peneliti adalah merupakan instrument kunci dalam penelitian kualitatif.

Dalam hal penelitian kualitatif, Lincoln and Guba menyatakan bahwa: *“The instrument of choice in naturalistic inquiry is the human. We shall see that other forms of instrumentation may be used in later phases of the inquiry, but the human is the initial and continuing mainstay. But if the human instrument has*

*been used extensively in earlier stages of inquiry, so that an instrument can be constructed that is grounded in the data tha the human instrument has product”*<sup>60</sup>

Selanjutnya Nasution menyatakan: “Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrument penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segalanya sesuatu belum mempunyai bantuk yang past. Masalah, focus penelitian, prose penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”<sup>61</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah focus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun kelapangan sendiri, baik pada *grand to question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

Menurut Nasution peneliti sebagai instrument penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki cirri-ciri sebagai berikut:

---

<sup>60</sup> Ibid, h.60.

<sup>61</sup> Ibid, h.60.

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakan bermakna atau tidak bagi penelitian
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrument berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakan, mengalaminya berdasarkan pengetahuan kita
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika
6. Hanya manusia sebagai instrument dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau pelakan.
7. Dalam penelitian dengan menggunakan test atau angket yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respon yang dapat dikuantifikasi agar dapat diolah secara statistik, sedangkan yang menyimpang dari itu tidak



dihiraukan. Dengan manusia sebagai instrument, respon yang aneh, yang menyimpang justru di beri perhatian. Respon lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk memperinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.<sup>62</sup>

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian di lakukan di Kota Dumai yaitu pada Sekolah Dasar yang terdapat di Kota Dumai dan dilaksanakan selama 3 bulan yaitu mulai dari Juni sampai Agustus 2010.

## **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah pengawas sekolah dasar di Kota Dumai sedangkan objek penelitiannya adalah kinerja pengawas dalam melaksanakan pengawasan yang terdiri dari kegiatan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan.

## **D. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah stakeholder atau pihak yang berkepentingan menilai kinerja pengawas dalam melaksanakan pengawasan dan juga pengawas sekolah dasar. Stakeholder yang paling mengetahui tentang kinerja pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai, seperti: Kepala Sekolah, Guru, TU, Penjaga Sekolah dan Komite Sekolah, Kepala Dinas Pendidikan, Kabid Sekolah Dasar.

---

<sup>62</sup> Ibid, h.61.

Sumber data untuk menilai kinerja pengawas bidang akademik adalah guru sekolah dasar dengan populasi sebanyak 2.770 orang dan ditetapkan sebagai sebanyak 97 orang dengan menggunakan metode *Purposive sampling* yaitu berdasarkan rayonisasi. Perhitungan penetapan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{2.770}{1 + (2.770)(10\%^2)} \\
 &= \frac{2.770}{1 + 27,7} \\
 &= \frac{2.770}{28,7} \\
 &= 96,5 \text{ (dibulatkan menjadi 97 orang)}
 \end{aligned}$$

Tabel 3.1 : Populasi dan Sampel Guru

No	Rayon	Populasi	Sampel
1	Dumai Timur	1.108	39
2	Dumai Barat	886	31
3	Bukit Kapur	416	15
4	Medang Kampai	222	8
5	Sungai Sembilan	139	5
	Jumlah	2.770	97

Sumber: Data Olahan, 2010

Sedangkan untuk menilai kinerja pengawas bidang manajerial adalah kepala sekolah, TU, penjaga sekolah dan komite sekolah dengan populasi sebanyak 355 orang dan ditetapkan sebagai sampel sebanyak 71 orang atau sekitar 20% (Arikunto) dengan metode *simple random sampling*. Sedangkan untuk jumlah masing-masing stakeholder dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 : Populasi dan Sampel Kepala Sekolah SD, TU, Penjaga Sekolah dan Komite Sekolah

No	Jabatan	Populasi	Sampel
1	Kepala Sekolah SD	89	18
2	TU	128	25
3	Penjaga Sekolah	49	10
4	Komite sekolah	89	18
	Jumlah	3.55	71

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Dumai, 2010

### E. Teknik Pengumpulan Data

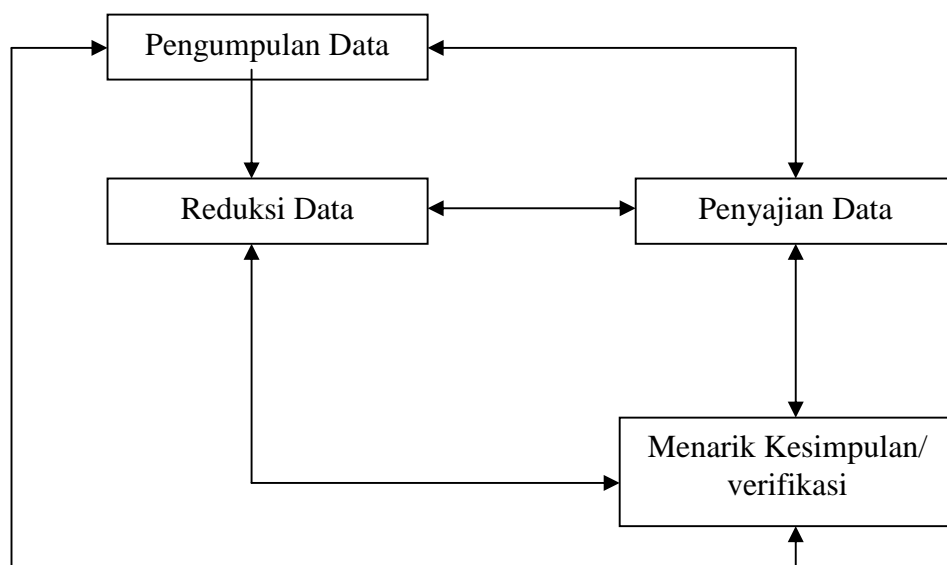
Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dengan menggunakan:

1. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen yaitu pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yang diberikan kepada kepala sekolah dan guru sedangkan kepada pengawas digunakan wawancara tidak terstruktur sebagai *cross chek*. Wawancara terstruktur adalah seseorang pewawancara atau peneliti telah menentukan format masalah yang akan diwawancarai berdasarkan masalah yang akan diteliti biasanya pertanyaan, pertanyaan yang diberikan pada responden ditentukan jawaban-jawabannya.
2. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang bersumber dari arsip dan dokumen baik yang berada ditempat penelitian ataupun yang berada di luar tempat penelitian dan yang ada hubungannya dengan penelitian tersebut. Dokumentasi dalam penelitian ini diambil dari Dinas Pendidikan Kota Dumai yang meliputi: RKA, RKM, Program Tahunan, dan Program Semester.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data menggunakan data kuantitatif yang analisa dengan analisis kualitatif. Analisis data adalah proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun et al., 1989). Berikut ini disajikan gambar hubungan dari masing-masing prosedur yang telah disebutkan di atas, yaitu:

Gambar 3.1. Proses Analisis Interaktif



Sumber: Miles & Huberman, 1992.

Analisis data dalam penelitian ini yang menggunakan pendekatan kualitatif dilakukan sejak awal sampai sepanjang proses penelitian berlangsung. Penelitian ini sesuai dengan tujuannya diharapkan muncul implikasi teoritik berupa proposisi - proposisi sebagai hasil analisis data lapangan dan selanjutnya akan berguna sebagai pengkayaan teori formal, untuk mendukung hal tersebut maka dalam penelitian ini digunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh

Miles & Huberman (1992), melalui tiga prosedur yaitu: penyajian data, retriaksi data, dan menarik kesimpulan/Verifikasi.

1. **Penyajian Data**, Penyajian data atau display data dimaksudkan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian, maka segala apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan dapat dipahami. Hal ini dilakukan untuk memudahkan bagi peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian - bagian tertentu dari data penelitian, sehingga dari data tersebut dapat menarik kesimpulan. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan berbagai jenis matrik, grafik, dan bagan (*chart*) atau bentuk teks naratif atau kumpulan kalimat dan rekapitulasi hasil wawancara. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menarik kesimpulan yang tepat.
2. **Reduksi Data**, Reduksi data dimaksudkan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh di lapangan kemudian direduksi oleh peneliti dengan cara: pengkodean, klasifikasi data, menelusuri tema - tema, membuat bagus, membuat partisi, menulis memo dan selanjutnya dilakukan pilihan terhadap data yang diperoleh di lapangan, kemudian dari data itu mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan permasalahan dan fokus penelitian.

Reduksi data/proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir secara lengkap tersusun.

3. **Menarik Kesimpulan,** Penarikan kesimpulan merupakan satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh selama penelitian berlangsung. Sedang verifikasi merupakan kegiatan pemikiran kembali yang melintas dalam pemikiran penganalisis selama peneliti mencatat, atau suatu tinjauan ulang pada catatan - catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkan "kesempatan inter subyektif", dengan kata lain makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya (validitasnya). Keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus dapat dijamin, untuk itu selalu dilakukan pemeriksaan data merujuk pada kriteria yang dikemukakan Moleong (1989), yaitu:

- Kepercayaan (*Credibility*), Konsep ini menggantikan validitas internal kuantitatif, dan criteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri atau pemeriksaan sehingga tingkat kepercayaan penemunya dapat dicapai.
- Keteralihan (*Transferability*), Untuk memenuhi kriteria ini maka peneliti berusaha untuk menyajikan hasil penelitian dengan memperkaya wacana ilmiah melalui suatu deskripsi secara terperinci.
- Kebergantungan (*Dependability*), Hal ini berkaitan dengan kemampuan hasil studi untuk diulang kembali atau dibuat replikasi atau uji ulang, yakni mengganti konsep reliabilitas dengan dependabilitas, disamping itu juga digunakan teknik-teknik yang dipakai untuk kredibilitas.

- Kepastian (*Confirmability*), Untuk mewujudkan kepastian atas penelitian ini maka peneliti mendiskusikan hasilnya dengan anggota yang lain. Setiap tahap dalam penulisan maupun konsep yang dihasilkan dari lapangan dikonsultasikan dengan anggota yang lain. Dengan demikian diperoleh masukan untuk menambah kepastian dari hasil penelitian.

## **BAB IV**

### **TEMUAN UMUM PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kota Dumai**

##### **1. Visi dan Misi**

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005-2009, RPJMD Kota Dumai Tahun 2006-2010, dan Rencana Strategis Pendidikan Kota Dumai Tahun 2006-2010, serta visi dan misi yang diemban maka ditentukan arah dan kebijakan pendidikan Kota Dumai yakni :

- a. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu menuju terciptanya SDM yang berkualitas.
- b. Meningkatkan kemampuan akademik dan profesionalisme serta meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mampu berfungsi secara optimal terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan budi pekerti.
- c. Memberdayakan lembaga pendidikan baik sekolah maupun luar sekolah sebagai pusat pembudayaan nilai, sikap, dan kemampuan, serta meningkatkan partisipasi keluarga dan masyarakat.
- d. Pemberian bimbingan teknis penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan.
- e. Pemantauan/monitoring dan evaluasi penyelenggara dan pengelolaan pendidikan.



Berikut ini visi dan misi Dinas Pendidikan Kota Dumai Merumuskan Visi dan Misi sebagai berikut :

**Visi :**

*“ Mewujudkan pendidikan Kota Dumai yang bermutu, berdaya saing, dan mampu membangun insan yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.”*

**Misi :**

1. Mewujudkan kualitas aparatur pendidik, tenaga kependidikan, dan lembaga kependidikan yang profesional guna membangun manusia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia.
2. Mewujudkan pendidikan yang merata dan meperluas kesempatan belajar guna penuntasan wajib belajar sembilan tahun.
3. Mewujudkan pendidkan yang bermutu, pelayanan prima, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.
4. Mewujudkan sistem pengelolaan pendidikan yang efesien, produktif, akuntabel, dan demokratis.

## **2. Tugas dan Fungsi**

### **a. Tugas**

Dinas Pendidikan Kota Dumai mempunyai tugas melaksanakan kewenangan di bidang pendidikan dalam merumuskan kebijaksanaan, mengkoordinasikan, membina, dan mengendalikan program pendidikan dan

tenaga kependidikan serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota Dumai.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas sebagai mana tersebut di atas Dinas Pendidikan mempunyai fungsi :

- 1) Perumusan kebijaksanaan di bidang pendidikan;
- 2) Pembinaan dan pengendalian pendidikan pra sekolah dan luar sekolah;
- 3) Perencanaan, pengendalian, pembinaan, pengurusan dan pengawasan pendidikan dasar dan menengah;
- 4) Perencanaan, pengendalian, pembinaan, pengurusan, dan pengawasan manajemen pendidikan dasar dan menengah;
- 5) Perencanaan, pengendalian, pembinaan, pengurusan dan pengawasan tenaga kependidikan;
- 6) Pembinaan dan pengendalian kurikulum dan muatan lokal;
- 7) Pembinaan dan pengawasan teknis edukatif dan administratif kepada unsur terkait dengan bidang pendidikan;
- 8) Pembinaan dan pengendalian penyelenggaraan ketatausahaan;
- 9) Perumusan Kebijakan peningkatan mutu pendidikan.

### **3. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan**

Susunan organisasi Dinas Pendidikan Kota Dumai dimuat dalam Peraturan Walikota Dumai Nomor 16 Tahun 2008 tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Dinas Pendidikan Kota Dumai. Susunan Organisasi Dinas Pendidikan, terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris;
- c. Kepala Bidang Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah;
- d. Kepala Bidang Pendidikan Pra Sekolah dan Luar Sekolah;
- e. Kepala Bidang Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan.

Kepala Dinas dalam melaksanakan tugas dan fungsi Dinas Pendidikan dibantu oleh Sekretariat dan Kepala Bidang. Kepala Bagian dan Kepala Bidang Dibantu oleh Kepala Subbagian dan Kepala Seksi. Yaitu :

1). Sekretaris dibantu oleh Kepala Subbagian terdiri dari :

- a. Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum;
- b. Kepala Sub Bagian Program, Evaluasi, dan Pelaporan.
- c. Kepala Sub Bagian Kepegawaian.

2). Kepala Bidang Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dibantu oleh:

Kepala Seksi terdiri dari :

- a. Kepala Seksi Pendidikan Dasar;
- b. Kepala Seksi Pendidikan Menengah Umum
- c. Kepala Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan.

3). Kepala Bidang Pendidikan Pra Sekolah dan Luar Sekolah dibantu oleh Kepala Seksi terdiri dari :

- a. Kepala Seksi Pendidikan Pra Sekolah;
- b. Kepala Seksi Pendidikan Luar Sekolah.

4). Kepala Bidang Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dibantu

oleh Kepala Seksi terdiri dari :

- b. Kepala Seksi Kurikulum;
- c. Kepala Seksi Profesi dan Ketenagaan;
- d. Kepala Seksi Diklat Tenaga Kependidikan.

## B. Pegawai Dinas Pendidikan Kota Dumai

Dalam upaya akselerasi pelaksanaan program dan kegiatan Disdik Kota Dumai dibantu oleh 73 personel. Dengan kualifikasi pendidikan, 4 org (S2), 33 orang (S1), DIII 4 orang, DII 8 orang, DI 3 orang, dan SMA sebanyak 21 orang. Komposisi PNS menurut Pangkat dan Golongan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1:  
Jumlah PNS Menurut Pangkat dan Golongan  
Pada Disdik Dumai

No.	PANGKAT	GOL. RUANG	JUMLAH (ORANG)
1.	Pembina Utama Muda	IV/C	1
2.	Pembina Tk.I	IV/b	7
3.	Pembina	IV/a	21
4.	Penata Tk.I	III/d	10
5.	Penata	III/c	7
6.	Penata Muda Tk.I	III/b	6
7.	Penata Muda	III/a	8
8.	Pengatur Tk.I	II/d	-
9.	Pengatur	II/c	3
10.	Pengatur Muda Tk.I	II/b	2
11.	Pengatur Muda	II/a	8
	Jumlah		73

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

### C. Kualitas Pendidikan Sekolah Dasar di Kota Dumai

Jika dilihat data setiap tingkat pendidikan dapat dikatakan bahwa kapasitas ruang kelas untuk memenuhi kebutuhan pendidikan sudah memadai. Hanya saja di tingkat pendidikan menengah yang rata-rata 1 (satu) kelasnya menampung lebih dari 30 peserta didik. Hal ini dapat dikatakan bahwa jika pendidikan berupa pembelajaran di kelas dapat berjalan lebih efektif dan seorang guru dapat memberi perhatian kepada setiap peserta didiknya, maka di Kota Dumai masih perlu penambahan akses fisik sekolah baik berupa penambahan ruang kelas baru maupun pendirian unit sekolah baru, khususnya untuk tingkat pendidikan menengah sampai jumlah siswa per kelasnya di bawah angka 30.

Kebutuhan tersebut cukup mendesak khususnya di Kecamatan Dumai Barat dan Dumai Timur, di mana untuk kecamatan Dumai Barat dan Dumai Timur sampai sekarang baru ada masing-masing 1 (satu) SMA Negeri. Sementara kedua kecamatan tersebut memiliki tingkat kepadatan penduduk yang jauh lebih tinggi dibandingkan 3 (tiga) kecamatan yang lain. Ke depan perlu dipikirkan penambahan akses pendidikan berupa fisik bangunan, baik dengan pembangunan unit sekolah baru, revitalisasi bangunan sekolah menjadi bangunan bertingkat, atau penambahan ruang kelas di sekolah yang masih mempunyai lahan untuk pembangunan.

Tabel 4.2:  
Rasio Siswa/Ruang Kelas Tahun 2008-2009

Jenjang Pendidikan	Siswa	Ruang Kelas	Rasio
SD/MI	32,034	837	38

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Di sisi lain kecukupan akses ruang kelas di atas harus dilihat juga dari pemerataan dan persebarannya. Dari pengamatan di lapangan terjadi disparitas yang cukup signifikan antara rasio siswa per ruang kelas di daerah pusat kota dan pinggiran kota. Sekolah-sekolah (khususnya SD) di tengah kota terutama di Kecamatan Dumai Barat dan Dumai Timur dipandang kurang memenuhi sisi efisiensi. Dengan lahan dan ruang kelas yang terbatas, banyak sekolah yang terpaksa memberlakukan sistem *double shift* atau adanya sekolah kelas sore.

Sementara sekolah-sekolah yang terletak di pinggiran kota masih memiliki cukup banyak ruang untuk menambah peserta didik. Disparitas kepadatan sekolah juga terasa antara sekolah negeri dan swasta, khususnya tingkat SD dan SMP. Selain pandangan masyarakat luas yang masih memandang kualitas sekolah negeri lebih baik, juga program pembebasan uang SPP menjadi magnet tersendiri bagi masyarakat menyekolahkan anaknya di sekolah negeri.

Tabel 4.3:  
Rasio Rombongan Belajar per Ruang Kelas

Jenjang Pendidikan	Rombongan Belajar	Ruang Kelas	Rasio
SD/MI	1,401	837	1.67

Sumber: Laki Disdik Kota Dumai, 2009

Ke depan perlu dilakukan program-program peningkatan mutu sekolah-sekolah swasta, pemerataan tenaga pendidik yang berkualitas, dan usaha-usaha perluasan lahan dan ruang kelas di daerah yang sekolahnya melakukan sistem *double shift*, sehingga mutu dan efisiensi pembelajaran bisa ditingkatkan.

Tabel 4.4:  
Rasio Guru

<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Realisasi</b>
Rasio Rasio Guru per Siswa SD/MI	1:17

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Jumlah guru di Kota Dumai sebenarnya sudah mencukupi kalau dilihat dari rasio guru berbanding siswa. Bahkan tidak berlebihan dikatakan bahwa Kota Dumai sudah berkelebihan tenaga pendidik. Hanya saja kalau kita lihat persentase jumlah guru dengan status PNS dengan yang non PNS maka perbandingannya hanya sekitar 53% guru yang berstatus PNS.

Program penyetaraan bertujuan untuk menampung siswa yang putus sekolah dalam wadah kegiatan non formal. Di Kota Dumai terdapat 8-10 pusat kegiatan belajar masyarakat yang tersebar di 5 (lima) kecamatan, yang digunakan sebagai tempat belajar-mengajar paket B dan C.

Kemudian ujian nasional Paket A, B, dan C yang dilaksanakan bertujuan agar siswa-siswi yang putus sekolah juga mempunyai pengakuan kelulusan dan kualifikasi yang disetarakan. Hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan program wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.

Ujian nasional paket A, B, dan dilaksanakan 2 (dua) periode. Yang pertama dilaksanakan bulan Juni dan periode ke-2 dilaksanakan pada November. Jumlah peserta dan kelulusan pada tahun 2009 dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4.5:  
Angka Peserta dan Lulusan Ujian Paket Penyetaraan Tahun 2007-2009

Tahun	Peserta Paket			Jumlah Kelulusan		
	A	B	C	A	B	C
2007	37	1089	734	19	947	533
2008	70	551	1176	27	381	953
2009	11	740	714	10	641	516

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Jika kita perhatikan perbandingan peserta dari tahun 2007-2009 ini maka jumlah peserta ujian paket penyetaraan ini berbanding lurus dengan angka kelulusan ujian nasional. Tercatat di tahun 2007 angka kelulusan ujian nasional SMP dan sederajat lebih kecil dari tahun-tahun yang lain sehingga jumlah peserta ujian penyetaraan juga bertambah. Hal ini juga dapat kita lihat pada tahun 2008 di mana siswa yang gagal dalam ujian nasional di tingkat SMA dan sederajat kemudian mempengaruhi secara signifikan jumlah peserta ujian penyetaraan Paket C.

Peserta yang belum lulus ujian diharapkan terus mengikuti paket pembelajaran yang ada di kecamatan di mana mereka tinggal, dan akan mengikuti ujian dalam periode berikutnya

Tabel 4.6:  
Angka Putus Sekolah (APS)

Indikator Kinerja	Realisasi
APS SD/MI	0,12

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009



Jika dilihat dari persentase angka putus sekolah tingkat SD/MI yang hanya 0,12%, tingkat SMP/MTs sebesar 0,04%, dan tingkat sekolah menengah sebesar 0,08%, maka bisa dikatakan bahwa angka putus sekolah di Kota Dumai sangat kecil dan tidak berpengaruh kepada angka partisipasi sekolah secara umum.

Tabel 4.7:  
Angka Putus Sekolah Kota Dumai Tahun 2009/2009

Jenjang Pendidikan	Siswa / Warga Belajar	Siswa Putus Sekolah	Angka Putus Sekolah
SD/MI	32,034	39	0.12

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Namun jika dilihat total jumlahnya yakni sebanyak 53 siswa di Kota Dumai mulai dari tingkat SD/MI sampai ke tingkat SMA/MA/SMK maka angka itu harus direspon dengan cepat. Artinya ke depan perlu dilakukan kajian sebab mengapa masih ada siswa di Kota Dumai yang masih mengalami putus sekolah, apakah karena alasan ekonomi atau alasan sosial budaya. Setelah itu perlu disiapkan program-program untuk mengatasi masalah putus sekolah tersebut.

Tabel 4.8:  
Tabel Angka Mengulang Kota Dumai Tahun 2009

Jenjang Pendidikan	Siswa / Warga Belajar	Siswa Mengulang	Angka Mengulang
SD/MI	32,034	810	2.53

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Namun sekali lagi kalau ditinjau dari jumlah kuantitatif maka ada 810 siswa yang mengulang di tingkat SD/MI, 50 di tingkat SMP/MTs, dan 54 di tingkat SMA/MA/SMK. Jumlah tersebut ke depan harus direspon untuk mengetahui dengan baik apa yang menjadi kendala di sekolah sehingga dapat dicarikan solusi mengatasi masalah tersebut.

Tabel 4.9:  
Angka Kelulusan dan Rata-Rata Nilai Ujian Nasional

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
Angka Kelulusan SD/MI	98	99.9	100

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Di tahun 2009 Dinas Pendidikan berupaya meningkatkan mutu hasil pembelajaran melalui berbagai upaya. Salah satunya adalah melaksanakan *try out* kepada calon peserta ujian nasional di setiap jenjang pendidikan. Hal ini dipandang penting karena mengingat di tahun sebelumnya prestasi pendidikan Kota Dumai khususnya jika dilihat dari persentase kelulusan belum membanggakan. Di tingkat SD/MI Kota Dumai menempati urutan ke-4 di Riau, untuk tingkat SMP/MTs Kota Dumai berada di posisi ke-10, di tingkat SMA/MA berada pada posisi ke-11, dan untuk SMK berada di posisi ke-9 untuk tingkat Provinsi Riau.

Oleh karena itu di tahun 2008/2009 dilakukan pembenahan sebagai hasil evaluasi hasil ujian nasional 2007/2008. Pelaksanaan *try out* tetap dijadikan pilihan meskipun di tahun sebelumnya juga dilaksanakan. Hal ini didasarkan pandangan bahwa belum semua siswa terbiasa dengan model ujian dengan sistem komputerisasi.

Di tahun 2008/2009 hasil ujian nasional Kota Dumai mengalami peningkatan meskipun belum bersifat drastis. Untuk tingkat SD/MI Kota Dumai naik di posisi ke-2 di Provinsi Riau; untuk tingkat SMP/MTs tetap berada di posisi ke-10; untuk tingkat SMA/MA naik dua tingkat menjadi posisi ke-9, sedangkan untuk SMK tetap berada di posisi ke-9 untuk tingkat Provinsi Riau.

Tabel 4.10:  
Tabel Persentase Kelulusan Ujian Nasional Kota Dumai  
Tahun 2009

Jenjang Pendidikan	Siswa Peserta Ujian Nasional	Persentase Kelulusan
SD	4657	99.89

*Sumber : Hasil pengolahan hasil ujian oleh Dinas Pendidikan Kota Dumai*

Hasilnya memang mengalami peningkatan meskipun belum begitu baik. Khususnya untuk tingkat SMA/MA dan SMK peningkatannya cukup baik. pada tahun 2007/2008 angka kelulusan SMA/MA sebesar 91,18 %, dan pada tahun 2008/2009 meningkat menjadi 96,29 % untuk SMA dan 94,05 % untuk tingkat MA. Berarti ada kenaikan sebesar lebih kurang 4-5%. Namun di tahun 2008/2009 Kota Dumai mengalami penurunan kelulusan di tingkat SMP/MTs. Di mana tahun 2007/2008 angka kelulusan sebesar 93,08 % dan menurun menjadi 85,02 %. Ini menjadi pembelajaran tersendiri bagi Dinas Pendidikan Kota Dumai untuk membenahi mutu pembelajaran dan persiapan menjelang ujian nasional di tahun mendatang.

Ujian nasional memang dapat menjadi indikator mutu pendidikan di sebuah daerah. Dan yang menjadi pembanding adalah hasil ujian nasional di daerah lain. Namun ujian nasional bukan satu-satunya indikator keberhasilan atau mutu pendidikan. Dan hasil ujian nasional sangat dipengaruhi oleh banyak hal lain seperti kualitas guru, metode pembelajaran, dan kurikulum.

Jika hanya melihat hasil ujian nasional ini meskipun mengalami peningkatan namun belum membuat prestasi pendidikan Kota Dumai dalam hal hasil ujian nasional menjadi kebanggaan bersama. Masih banyak hal yang perlu dievaluasi dan dibenahi ke depan dengan berbagai strategi dan program kerja yang

lebih efektif sehingga angka kelulusan ujian nasional di Kota Dumai dapat menjadi yang terdepan di Provinsi Riau.

Sebagai tambahan berikut ditampilkan rata-rata nilai ujian nasional Kota Dumai yang dibandingkan dengan rata-rata nilai ujian se-Provinsi Riau. Meskipun kebanyakan nilai rata-rata yang diperoleh Dumai melebihi rata-rata di Provinsi Riau namun prestasi ini belumlah begitu memuaskan, dan ke depan harus dilakukan banyak pembenahan untuk mendongkrak mutu pendidikan, khususnya hasil ujian nasional.

Tabel 4.11:  
Rata-rata Nilai Ujian Nasional Kota Dumai dan Provinsi Riau.

Jenjang Pendidikan	Rata-rata Nilai UN Kota Dumai	Rata-rata Nilai UN Prov.Riau
SD/MI	7.11	6.80

*Sumber : Presentasi Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Riau*

Nilai rata-rata ujian nasional Kota Dumai juga mengalami peningkatan yang cukup baik. Pada tahun 2007/2008 nilai rata-rata untuk tingkat SMP/MTs adalah 6,34 dan meningkat menjadi 7,01 di tahun 2008/2009. Untuk tingkat SMA/MA Jurusan IPA tahun 2008/2009 nilai rata-rata ujian nasional sebesar 7,93 meningkat dari 7,70 di tahun 2007/2008. Pada jurusan IPS di tahun 2007/2008 nilai rata-rata ujian nasional 6,35, dan meningkat menjadi 7,43 di tahun 2008/2009. Dan untuk tingkat SMK juga terjadi peningkatan dari 6,37 di tahun 2007/2008 menjadi 7,25 di tahun 2008/2009.

Namun menariknya, meskipun jumlah kelulusan ujian nasional tingkat SMP di Kota Dumai mengalami penurunan, namun ternyata mutu pembelajaran tingkat SMP Kota Dumai justru terbaik di Riau. Hal ini dapat dipelajari dari Indeks Capaian Mutu Pendidikan (ICPM) yang belum lama ini dipublikasikan

sebagai hasil penelitian Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Riau untuk tingkat pendidikan SMP dan sederajat menempatkan Kota Dumai sebagai urutan teratas dengan nilai indeks 0,54. Di urutan ke 2, 3, dan 4 berturut-turut adalah Kabupaten Indragiri Hulu dengan indeks 0,52, Kabupaten Pelalawan dengan indeks 0,52, dan Kota Pekanbaru dengan indeks 0,50.

Penilaian tersebut menggunakan indikator-indikator dari 8 (delapan) standar pendidikan nasional. Dengan memperhatikan hasil penelitian dan publikasinya yang dimuat dalam harian *Tribun Pekanbaru*, Kota Dumai ternyata mempunyai mutu pendidikan terbaik di Riau karena parameternya lebih lengkap daripada hanya melihat hasil ujian nasional.

Meskipun demikian prestasi yang telah dicapai ini perlu dimaknai sebagai bagian dari evaluasi kinerja peningkatan mutu pendidikan yang selama ini telah dilaksanakan di Kota Dumai. Dan ke depan perlu lebih banyak mempelajari hal-hal apa saja yang sangat menentukan penilaian mutu pendidikan di suatu daerah, sehingga pembenahan mutu pendidikan dapat dilakukan lebih kompherensif.

Tabel 4.12:  
Jumlah Guru Berwewenang Mengajar (Kualifikasi D4/ S1)

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
Guru Berwewenang Mengajar Tk.SD/MI	20	18.74	93.9

Sumber: Lkip Disdik Kota Dumai, 2009

Dalam memenuhi amanat UU No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pemerintah Kota Dumai menyadari bahwa ada banyak hal yang harus dibenahi.

Hal ini terutama karena masih banyak sekali tenaga pendidik belum memiliki tingkat pendidikan setara S-1, sebagaimana tuntutan undang-undang.

Oleh karena itu sejak tahun 2007 sampai sekarang telah dilaksanakan program penyetaraan guru dengan memberikan bantuan pendidikan termasuk kerjasama dengan Universitas Riau (UR) dalam meningkatkan kualifikasi pendidikan para guru. Salah satu yang penting bahwa syarat kualifikasi guru adalah berpendidikan strata satu (S1). Oleh karena itu sejak tahun 2007 Pemerintah Kota Dumai telah memulai kerjasama dengan pihak Universitas Riau dalam membantu proses perkuliahan S1 tersebut.

Agar memudahkan perkuliahan maka tempat yang diambil adalah gedung UR di Kelurahan Purnama, Dumai. Para guru yang mendapat kesempatan melanjutkan studi dibimbing oleh dosen UR yang datang berkala ke Dumai. Sampai saat ini sekitar 350 orang guru sudah memulai perkuliahan tersebut.

Diharapkan dengan dukungan dana Pemko Dumai, setiap tahunnya jumlah guru yang mengambil studi S1 semakin bertambah secara bertahap sampai seluruh tenaga pendidik di Kota Dumai telah mencapai standar kualifikasi pendidikan sebagaimana tuntutan undang-undang.

Tabel 4.13:  
Persentase Guru Berwewenang Mengajar 2008/2009

Jenjang Pendidikan	Guru Berwenang	Jumlah Guru	GW%
SD/MI	352	1,906	18.47

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009

Sebagaimana kita lihat pada tabel bahwa baru 51,27% tenaga pendidik yang memiliki ijazah setara sarjana. Tentu saja masih banyak tenaga pendidik yang harus membenahi diri. Oleh karena itu untuk mempercepat pemenuhan

tuntutan undang-undang, selain terbatasnya anggaran untuk menyekolahkan para guru, Dinas Pendidikan Kota Dumai berkoordinasi dengan Universitas Terbuka dan Universitas Riau sehingga dapat menambah akses bagi para guru dalam mencapai pendidikan setara sarjana.

Program sertifikasi pendidik dan tenaga kependidikan juga adalah program nasional yang dilaksanakan Pemerintah Kota Dumai, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Sertifikasi dimaksudkan sebagai legitimasi status profesi seorang pendidik. Dengan status sebagai professional, konsekuensinya harus ada pengakuan dalam hal tunjangan profesi. Kota Dumai, seperti daerah lainnya mendapatkan quota dari Pemerintah Pusat setiap tahunnya.

Pada tahun 2006 sebanyak 15 pendidik Kota Dumai telah mendapat sertifikat profesi. Tahun 2007 jumlah guru yang mendapat sertifikat sebanyak 232 orang, 296 orang di tahun 2008, dan di tahun 2009 sebanyak 131 orang. Dengan demikian sampai sekarang sudah ada 674 orang guru yang mendapat sertifikasi professional. Jika dibandingkan dengan seluruh jumlah guru dengan pendidikan sarjana sebesar 1.660 orang, maka masih banyak lagi yang harus dipenuhi ke depan. Dengan pengakuan tersebut diharapkan pendidik dapat meningkatkan produktifitas dan profesionalisme sebagaimana mestinya.

Berikut ini ditampilkan persebaran guru di setiap tingkat pendidikan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir :

Tabel 4.14:  
Persentase Guru Menurut Ijazah Tertinggi 2008/2009

Jenjang Pendidikan	SD
SM Keguruan	183
Persentase	9.61
SM Bukan Keguruan.	230
Persentase	12.07
Program Sarjana (S 1)	
a.Keguruan	312
b.Bukan Keguruan	43
Persentase	18.63
Program Pasca Sarjana (S 2)	0
Persentase	0

Sumber: Lakip Disdik Kota Dumai, 2009



## **BAB V**

### **TEMUAN KHUSUS PENELITIAN**

Dalam peningkatan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai, pengawas sangat dibutuhkan untuk menghasilkan kinerjanya baik dalam pengawasan akademik maupun dalam pengawasan manajerial.

#### **A. Kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai**

Kinerja Pengawas adalah prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh pengawas dalam melakukan pengawasan seperti dalam melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial melalui kegiatan: monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai.

##### **1. Monitoring yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai**

Monitoring (pemantauan) adalah memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dan masyarakat, memantau data statistik kemandirian sekolah memantau program-program pengembangan sekolah.

Dari temuan penelitian dapat diketahui bahwa pengawas dalam melakukan pengawasan khusus pemantauan akademik dan manajerial sudah dilaksanakan dengan baik, walaupun masih terdapat tugas yang belum maksimal dilaksanakan.

Hal ini sebagaimana disampaikan dari hasil wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pengawas sekolah sudah membuat program pengawasan tahunan, rencana Kepengawasan Manajerial (RKM) dan rencana Kepengawasan Akademik (RKA) yang merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek / masalah prioritas yang harus segera dilakukan dalam kegiatan supervisi. Namun ada kendala, yaitu mengetik-ngetik komputer, kendalanya sekolah ada yang jauh, hari ini yang di buat yang jauh belum tentu, makan waktu yang lama. Tugas monitoring/pemantauan pengawas sekolah dalam pengawasan akademik yakni teknik pendidikan/dalam proses pembelajaran sudah 70% sudah dilaksanakan, penrapan belum maksimal. Kemudian pelaksanaannya RPP dan proses pembelajaran belum maksimal, hasilnya dilaporkan KORWAS setiap bulan (bulanan). Kemudian yang di monotoring ada akademik dan manajerial, (adminstrasi kepala sekolah) dan juga adminstrasi guru, baik dalam proses pembelajaran (pembuatan RPP, program pengajaran) untuk kepala sekolah sepervisi manajerial (adminstrasi kepala sekolah) pelaksanaanya dibagi-bagi kalau kepala sekolah yang profesional, setiap sekolah secara berangsur-angsur dilaksanakan. Yang di monitoring adminstrasi kepala sekolah dan guru, tenaga pendidikan dipantau juga tentang adminstrasi TU. Pustakawan, dan penjaga sekolah, hasilnya kalau TU belum memuaskan, semua pekerja kepala sekolah diserahkan kepada TU, maka TU tidak cukup 1 orang, penjaga sekolah yang negeri kuat egonya sehingga kerjanya kurang dilaksanakan, sedangkan penjaga sekolah yang honor yang gajinya RP 500 ribu rajin kerjanya. itulah kendala untuk penjaga sekolah negeri agak malas kerjanya, kadang-kadang sering gak datang.*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Disusun/dibuat, masing-masing pengawas berbeda cara menyusunnya, dalam bentuk materik ada sudah terurai, secara umum RKM dan RKA sama dan secara individu berbeda yang dominan secara pribadi adalah kegiatan akademik yang menyangkut kegiatan pembelajaran yang menuju 8 standar nasional pendidikan. Kendala tetap ada, secara external keadaan alam jalan becek, dan lokasinya jauh ada yang pinggiran dan kota, tetapi lebih banyak daerah pinggiran, secra internal pada umumnya tidak ada. Sebagai pengawas harus dilaksanakan, merupakan salah satu fungsi pengawas, yang dipantau adalah manajerial dalam mendukung kegiatan akademik (kegiatan pembelajaran, sejauh mana kegiatan pembelajaran itu lebih baik dalam meningkatkan pembelajara mutu,*

*pelaksanaannya secara monitor guru dalam mengajar, mengamati guru dalam mengajar melalui instrumen, hasilnya adalah berbeda-beda karena kemampuan guru berbeda juga, bagaimana guru memahami kompetensi. Masalah pengawasan manajerial secara administrasi sudah bagus tetapi bagaimana implementasinya, dan administrasi sekolah perlu di perbaiki kita bimbing dan kita bina, bukan tetapi tidak sesuai administrasi kepek dengan pelaksanaannya, tenaga administrasi dan penjaga sekolah perlu di pantau, pada hakekatnya sudah dilaksanakan dan hasilnya perlu di tingkatkan lagi, dengan menggunakan instrumen dapat dilihat kinerja kepek, guru, TU, dan penjaga sekolah.*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah

(Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pernah, yang dibuat adalah RKA, RKM, dan kendalanya tidak ada. Tugas monitoring pernah dilakukan, bukan masalah pembelajaran saja, tetapi keuangan sekolah, termasuk tenaga administrasi dan penjaga sekolah yang di pantau. Kemudian untuk masalah manajerial ada, yaitu administrasi kepek.*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23

Agustus 2010 sebagai berikut:

*Sebagai pengawas sangat perlu di buat untuk mempedomni pengawas dalam menjalankan tugasnya. Kendalinya tidak ada, karena kerja rutin pengawas sekolah. Jelasnya sudah, yang dimonitoring adalah kinerja guru dalam proses pembelajaran kinerja kepala sekolah, pelaksanaannya secara langsung dan hasilnya peningkatan kinerja sekolah dan sudah dilakukan, yang di monitoring manajemen kepala sekolah, hasilnya peningkatan kinerja kepala sekolah.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM)

pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Membuat program tahunan baik RKM dan RKA, Tidak ada kendala-kendala yang berarti. Pernah, apa yang di monitoring, dalam bentuk manajemen kepek, ada yang terbentuk akademik di pantau juga, pelaksanaannya secara langsung baik kepek dan guru, dan tenaga pendidikan, hasil dari monitoring adalah perubahan sikap dari malas menjadi rajin.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Pelaksanaan monitoring dilaksanakan pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai dengan melakukan pemantauan (monitoring) dalam hal program pengajaran dan manajerial kepala sekolah.

Hal ini berbeda dengan pendapat Salim bahwa tugas pokok monitoring suatu tugas yang memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau Penerimaan Siswa Baru, hasil belajar siswa, pelaksanaan ujian dan hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah dan memantau program-program sekolah <sup>61</sup>

Juga tidak sejalan dengan pendapat Aqib yang mengatakan bahwa monitoring pengawas pada sekolah dilakukan dengan kunjungan kelas, observasi kelas, kunjungan antar KKG, KKKS, sistem magang, percakapan pribadi, rapat rutin, mengadakan penataran dan pelatihan, karya wisata dan sosialisasi dengan memanfaatkan media masa. <sup>62</sup>

## 2. Supervisi yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai

Supervisi adalah mensupervisi kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan manfaat sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama

---

<sup>61</sup> Aqib Zainal, Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah, Bandung: Yrama Media, 2007, h.209.

<sup>62</sup> Ibid, , h.62.

dengan masyarakat. Mensupervisi sumber-sumber daya sekolah baik sumberdaya manusia, material, financial dll, mensupervisi kegiatan antar sekolah binaannya, kegiatan in service training bagi kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mensupervisi pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

Berdasarkan data tentang pelaksanaan tugas dan fungsi pengawas dalam melaksanakan supervisi baik dalam bidang akademik maupun dalam bidang manajerial yang peneliti lakukan melalui wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Tugas supervisi akademis oleh pengawas sekolah sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sudah dilaksanakan, yang disupervisi adalah proses pembelajaran, pelaksanaannya pengawas masuk dalam kelas, hasilnya baru 70%, yang di supervisi hanya yang paling banyak di akademis saja (RPP) yang paling banyak dilihat, sedikit untuk TU, dan penjaga sekolah, hasil untuk supervisi akademis/manajerial sudah memuaskan. Kendalanya jelas ada, kendala akademik, supervisi akademik adalah guru-guru yang banyak kurang paham, membuat RPP tidak sesuai apa yang di ajarkannya, hanya menengok contoh yang ada itulah yang di buat sedangkan contoh itu hanya perbandingan saja. Tugas supervisi manajerial dilaksanakan juga, baru sekitar 30%, supervisi yang manajerial paling banyak kepala sekolah, hasil untuk supervisi akademis/manajerial sudah memuaskan. Sudah dilaksanakan yang disupervisi adalah akademis, dan manajerial, pelaksanaannya tatap muka, hasilnya memuaskan, untuk TU adalah cara mengelolah adminstrasi sekolah, dan penjaga sekolah bagaimana merawat sekolah yang baik. Hanya untuk penjaga sekolah yang negeri agak malas bekerja.*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Dalam supervisi akademis wajib dilaksanakan, orientasinya adalah sekolah adalah pembelajaran, terutama dalam pembelajaran bermutu, yang di supervisi akademis adalah kegiatan pembelajaran yang terdiri kegiatan awal. Inti dan penutup, kegiatan inti diarahkan pada kelas 1,2,dan 3 adalah tematik, tetapi tematik belum dapat dilaksanakan karena guru belum memahami, hasilnya nampak, ada guru yang sudah bagus, dan ada yang tidak bagus, kendala-kendala dalm supervisi akademis tidak ada pada umumnya sekolah sudah bagus, guru juga bagus, yang penting*

*bagaimana mengatur jadwal waktu. juga dilaksanakan yang di supervisi adalah manajerial sekolah dalam rangka mendukung kegiatan akademis, aspek yang di supervisi adalah adminstrasi kepek dilaksanakan/tidak juga tenaga TU dan panjaga sekolah di supervisi juga karena itu ada warga seolah yang perlu di bina, pelaksanaannya adalah tatap muka dan memberikan klinis langsung mmberikan pembinaan, kendala-kendala nya tidak ada , hasilnya adalah kalau penjaga sekolah nampak dari lingkungan yang bersih, untuk TU hasilnya bagus juga kinerjanya kalau kepek implemnentasi manajemennya baik atau tidak.*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah

(Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Supervisi akademis dilaksanakan dalam kelas, pelaksanaannya secara langsung, hasilnya berguna bagi guru. Yang di supervisi adalah RPP,adminstrasi kelas, yaitu supervisi program kinerja kepek dan program tahunan dan program semester, supervisi yang di laksanakan di sekolah saling menghargai, untuk TU, dan penjaga sekolah ada juga yang di supervisi, untuk TU daftar hadir guru dan adminstrasi sekolah, untuk penjaga sekolah cara kerja penjaga sekolah.*

Juga disampikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23

Agustus 2010 sebagai berikut:

*Supervisi akademis yang jelas mutu pembelajaran, pelaksanaannya tatap muka, hasilnya untuk guru supaya bagus hasilnya dalam proses pembelajaran. Supervisi manajerial sudah pasti dilakukan pelaksanaannya tatap muka, hasilnya untuk kepek supaya bagus dalam kemimpinannya dan manajerialnya.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM)

pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pernah dilakukan, contoh supervisi akademis yang dilakukan tentang kegiatan belajar mengajar, termasuk manajerial kepek di supervisi juga( adminstrasi kepek), untuk tenaga pendidikan adalah tentang surat menyurat melalui kepek, TU dipanggil dan termasuk penjaga sekolah untuk di supervisi, hasilnya adalah berubah sikap yang pekerjaannya salah dan sekarang bekerja sesuai dengan aturan berlaku.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Supervisi yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai dilakukan berupa pengawasan akademik yaitu dalam pelaksanaan pembelajaran sedangkan dalam pengawasan manajerial dilakukan adalah manajemen sekolah.

Hal ini tidak sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Salim bahwa supervisi meliputi kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf, pelaksanaan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan sumber daya manusia, manajemen sekolah, kerjasama dengan masyarakat, mensupervisi kegiatan antar sekolah, kegiatan inservice training bagi kepala sekolah guru dan staf, kegiatan inovasi sekolah.<sup>63</sup>

Juga berbeda dengan apa yang dikatakan Kimball wiles (yang di kutip Sri Sanun Muslim) Supervisi meliputi keseluruhan belajar mengajar (goal, material, technique, method, teacher, student and enviromnment) kemudian menurut Depdiknas (yang dikutip Sri Banun Muslim) Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, dengan demikian Supervisi ditujukan kepada penciptaan atau pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Ibid, , h.62.

<sup>64</sup> Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan meningkatkan kualitas profesionalisme guru*, Bandung: Alfabeta, h.38.

### 3. Penilaian yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai

Penilaian adalah penilaian, pengolahan dan analisis data atas hasil belajar/bimbingan siswa dan kaitannya dengan faktor guru; mengumpulkan dan mengolah data sumberdaya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa; Melaksanakan analisis komprehensif hasil penilaian sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di sekolah binaan.

Dari temuan penelitian tentang pelaksanaan penilaian yang dilakukan pengawas sekolah dasar di Kota Dumai dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan baik dalam bidang akademik maupun dalam bidang manajerial, peneliti lakukan melalui wawancara dengan informan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Dilaksanakan sekitar 65%, hasilnya harus ditingkatkan, pelaksanaannya tatap muka, yang dinilai adalah untuk guru kinerjanya, termasuk TU, dan penjaga sekolah. Selalu belum siap, yang muda-muda ditingkatkan kinerjanya, pengawas hanya memberikan motivasi kepada kepala sekolah, guru, TU, dan penjaga sekolah agar bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku.*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Dilaksanakan/dinilai, perubahan tergantung tindak lanjut kepek, pelaksanaan adalah menggunakan instrumen baik akademis (manajerial) dalam mengukurnya dan klinis dan di bicarakan dengan kepek, dalam penilaian tidak ada kendala, karena kita yang menilai, hasil penilaian adalah dalam bentuk nilai dari instrumen yang kita bawa, dari nilai itu dapat gambarannya*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:



*Pernah, menggunakan alat instrumen ada juga dalam buku catatan pengawas sekolah, dan dilakukan secara kooperatif*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Penilaian sekolah dan guru secara tidak tertulis sdah dinilai, pelaksanaanya secara langsung, dan hasilnya berguna untuk guru dan kepek. Tenaga adminstrasi dan tim penjaga sekolah ada juga penilaiannya, semacam melihat kinerja TU, dan kepek, pelaksanaanya sesuai di buat program kerja pengawas sekolah*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pernah dinilai adalah kinerja kepek, pelaksanaanya dengan menggunakan instrumen yang dibuat dan juga dilakukan secara langsung, hasilnya untuk perbaikan proses pembelajaran.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Penilaian yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai dilaksanakan seperti tatap muka, menilai kinerja guru, termasuk TU, dan penjaga sekolah dan pengawas hanya memberikan motivasi kepada kepala sekolah, guru, TU, dan penjaga sekolah agar bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku.

Hal ini tidak sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Salim bahwa pelaksanaan penilaian dilakukan dengan memberikan penilaian terhadap proses belajar dan bimbingan, kemudian lingkungan belajar, sistem penilaian, pelaksanaan inovasi, peningkatan kammpuan profesi, peningkatan mutu pendidikan, penyelenggaran inovasi sekolah, akreditasi sekolah, pengadaan sumber daya pendidikan dan kemajuan pendidikan.<sup>65</sup>

Juga berbeda dengan penilaian menurut Zainal Aqib adalah derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur terhadap penyelenggaraan pendidikan

---

<sup>65</sup> Ibid, , h.62.

sekolah). Penilaian terbagi penilaian formatif, yaitu penilaian untuk mengukur keberhasilan satu pokok bahasan, penilaian Sematif adalah penilaian untuk mengukur satu program semester, penilaian Diagnostik adalah penilaian yang diperuntukan untuk mendiagnosa suatu masalah.<sup>66</sup>

#### 4. Pembinaan yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai

Pembinaan adalah memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; Memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran peserta didik/bimbingan peserta didik; Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, dan hubungan kerja dengan unsur-unsur terkait dan yang lain; Memberi advis mengenai sekolah sebagai sistem, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kinerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada orang tua siswa dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, membina pengembangan inovasi sekolah, membina sekolah dalam akreditasi sekolahnya.

Dari temuan tentang pelaksanaan pembinaan yang dilakukan pengawas sekolah dasar di Kota Dumai dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, peneliti lakukan melalui wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

---

<sup>66</sup> Aqib, Zainal, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung: Yrama Widya, 2007. h.207.

*Sudah dilaksanakan, yang dibina kepala sekolah, guru, dan penjaga sekolah, sedangkan orang tua murid ke depan akan di usahakan, pelaksanaanya tatap muka, untuk oarang tua murid pada hari besar agama, untuk kepala sekolah, guru dan penjaga sekolah yang dibina adalah disiplin dan semangat kerja. Untuk kepala sekolah bagaimana memenej guru, TU,dan penjaga sekolah, untuk guru bagaimana cara ngajar yang baik membuat buku catatan perestasi anak dam dilaporkan kepada orang tua,kendalanya apa yang di cakup belum tentu dilaksanakan, tidak bosan-bosan di nasehat. Pelatihan KKG belum dilaksanakan, kendalanya adalah belum menguasai bahan masih ada senior-senior yang berpengalaman*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah

(Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pembinaan sudah di lakukan baik kepsek, guru, penjaga sekolah dan TU, yang di bina adalah melalui supervisi masalah dari supervisi tersebut langsung dibina secara klinis, pembinaan juga melalui KKG, pembinaan dilakukan secara langsung tidak mngunakan instrumen, mencatat maslah yang di temukan dan langsung di perbaiki, untuk orang tua murid melalui acara hari besar agama, hasilnya adalah peningkatan kinerja, warga sekolah. Pelatihan KKG selalu di laksanakan jika perlu di programkan 1 bulan 1 kali, melalui kegiatan KKG inilah pembinaan yang efektif dilakukan oleh pengawas, yang dilakukan adalah kegiatan pembelajaran dan standar proses pendidikan juga tematik, pakem, juga memperkenalkan standar isi kepada guru-guru, KKM, untuk kepsek adalah manajerial kepala sekolah, diharapkan kepsek adalah pemimpin pelajaran pelaksanaanya adalah tatap muka, untuk dan pnjaga sekolah melalui pembinaan langsung tidak di latih.*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah

(Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pernah, yang dibina adalah pembelajaran guru, untuk kepsek pada program kerja termasuk TU, dan penjaga sekolah, pembinaan yang dilakukan kepada komite sekolah ada tetapi secara lisan melalui rapat akhir tahun dan awal tahun ajaran. Pelatihan KKG pernah, yang dilatih adalah delapan standar pendidikan nasional, pelaksanaanya secara langsung, hasilnya adalah ada perubahan pada guru, kepsek, tenaga pendidikan dan penjaga sekolah.*

Juga disampikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23

Agustus 2010 sebagai berikut:

*Pembinaannya secara rutin terus dilakukan, baik untuk guru kepek, TU, dan penjaga sekolah, yang di bina adalah yang berhubungan kerja masing-masing tersebut, hasilnya untuk peningkatan mutu pendidikan. Ada, yang dilatih adalah proses pembelajaran yang pelaksanaannya secara langsung yang hasilnya pada perubahan sikap.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Ada, yang di bina adalah khususnya pembelajaran sesuai petunjuk yang ada untuk kepek mengelola pendidikan, belum pernah memberikan pembinaan pada komite sekolah karena jarang jumpa kecuali pada hari-hari besar, untuk orang tua murid ada sepatah kata memberikan nasehat pada pembagian rapor, hasilnya adalah saling bekerja sama. Mengadakan pelatihan sering dilakukan baik di KKG, maupun sekolah inti, dengan melibatkan seluruh pegawai sekolah, materi yang dilatih adalah, kalau guru sesuai dengan kebutuhan guru, atau sebaliknya kepek dengan kebutuhan kepek, juga TU, dan penjaga sekolah, hasilnya dapat dilihat dari kerjanya sehari-hari.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Pembinaan yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai sudah dilaksanakan, yang dibina kepala sekolah, guru, dan penjaga sekolah, sedangkan orang tua murid ke depan akan diusahakan, pelaksanaannya tatap muka, untuk orang tua murid pada hari besar agama, untuk kepala sekolah, guru dan penjaga sekolah yang dibina adalah disiplin dan semangat kerja. untuk kepala sekolah bagaimana memenej guru, TU dan penjaga sekolah, untuk guru bagaimana cara mengajar yang baik membuat buku catatan perestasi anak dan dilaporkan kepada orang tua, kendalanya apa yang dibicarakan belum tentu dilaksanakan, tidak bosan-bosan dinasehati. Pelatihan KKG sudah dilaksanakan.

Hal ini berbeda dengan apa yang dikatakan oleh Salim bahwa pembinaan dilakukan berupa pengembangan media, memberikan contoh, bimbingan efektif,

kompetensi guru, penilaian proses belajar, melakukan PTK, kompetensi pribadi. Dan secara manajerial yang dibina adalah kepala sekolah, tim kerja dan staf, komite sekolah, inovasi sekolah, administrasi sekolah dan kesejahteraan sosial.<sup>67</sup>

Juga berbeda dengan yang dikatakan Aqib dimana pembinaan dilakukan dengan memberikan arahan, bimbingan agar mengetahui secara rinci yang harus dilaksanakan dan melaksanakannya.<sup>68</sup>

#### 5. Pelaporan yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai

Pelaporan adalah melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Pendidikan Kabupaten/Kota, Propinsi dan/atau Nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kesekolah binaannya, Komite sekolah dan Stakeholder lainnya; menetapkan langkah-langkah alternative tindak lanjut untuk program pengawasan selanjutnya. Untuk pelaksanaan tugas di atas, pengawas satuan pendidikan harus terlebih dahulu menyusun program kerja kepengawasan untuk program tahunan dan program setiap semester pada sekolah yang dibinanya.

Dari temuan tentang pelaksanaan pelaporan yang dilakukan pengawas sekolah dasar di Kota Dumai dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, peneliti lakukan melalui wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Sekali-kali dilaporkan, yang dilaporkan adalah supervisi akademis dan manajerial, kendalanya adalah tidak paham mnegunakan komputer, pelaksanaanya dengan pengisian belangko yang ada, dan jarang diketik dengan komputer*

---

<sup>67</sup> Ibid, , h.63.

<sup>68</sup> Ibid. h.208.

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Seyogyanya ada laporan baik supervisi akademis dan manajerial, pernah di buat pada pihak-pihak yang bersangkutan, kendala-kendalanya tidak ada tetapi kadang-kadang laporan kita belum di tindak lanjuti oleh pihak yang berwenang*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Untuk pelaporan pernah di buat dikerjakan secara kelompok, laporan hanya untuk atasan saja untuk kepala sekolah, guru, TU, penjaga sekolah tidak ada, hanya di buat pada buku tamu sekolah untuk atasan di lapor pada korwas saja, hasilnya adalah untuk pengawas sendiri dan sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Untuk pelaporan pernah di buat dikerjakan secara kelompok, laporan hanya untuk atasan saja untuk kepala sekolah, guru, TU, penjaga sekolah tidak ada, hanya di buat pada buku tamu sekolah untuk atasan di lapor pada korwas saja, hasilnya adalah untuk pengawas sendiri dan sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Ada, dan dikumpulkan melalui korwas, untuk tebusan kepek tidak ada.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Pelaporan yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai kadang dilaporkan, yang dilaporkan adalah supervisi akademis dan manajerial, kendalanya adalah tidak paham menggunakan komputer, pelaksanaanya dengan pengisian belangko yang ada, dan jarang diketik dengan komputer.

Hal ini berbeda dengan apa yang dikatakan Salim bahwa laporan yang diberikan pengawas dalam melaksanakan pengawasan antara lain: tentang kinerja dalam pembelajaran, kemudian kemajuan belajar siswa, pelaksanaan inovasi, tugas pengawasan akademik, tindak lanjut pengawasan, kinerja sekolah, kepala sekolah dan staf, standar mutu pendidikan, hasil inovasi pendidikan, pelaksanaan tugas pengawasan dan tindak lanjut pengawasan.<sup>69</sup>

Juga berbeda dengan apa yang dikatakan Aqib Pelaporan adalah melaporkan pengembangan hasil pengawasan kepada kepala dinas pendidikan Kota/Kabupaten dan melaporkan perkembangan hasil pengawasan kepada sekolah binaan.<sup>70</sup>

Jadi pernyataan pengawas Sekolah Dasar diatas telah menjawab permasalahan tentang tugas pokok dan fungsi pengawas.

#### 6. Kinerja Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Dumai.

Dari data kuantitatif yang berhasil dihimpun sebagai data utama penelitian ini baik kinerja dalam bidang akademik maupun dalam bidang manajerial dapat dibuat data rekapitulasi sebagai berikut:

Kinerja pengawas sekolah dasar ini memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai, dimana kualitas pendidikan adalah hasil dari usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pendidikan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak

---

<sup>69</sup> Ibid, , h.62.

<sup>70</sup> Aqib, Zainal., *Standar Pengawas Sekolah/Madrasah*, Bandung: Yrama Widya, 2009. h.64.

mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Di dalam penelitian ini kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai dapat dilihat dari nilai yang dicapai.

Berikut ini adalah data tentang hasil UASBN sekolah dasar di Kota Dumai sebagai berikut:

Tabel 5.1:  
Hasil UASBN Sekolah Dasar Negeri Tahun 2007 - 2010

No	Skor Nilai	Tahun		
		2007/2008	2008/2009	2009/2010
1	21 - 30	12	43	28
2	11 - 20	72	46	60
3	0 - 10	0	0	1
	Jumlah	84	89	89

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Dumai, 2010

Dari data di atas, dapat diketahui bahwa kualitas pendidikan yang dilihat dari nilai UASBN dari tahun 2007 hingga tahun 2010 mengalami penurunan dimana penurunan terjadi terbesar pada tahun 2010, dimana pada tahun 2010 terdapat sekolah dengan nilai kelulusan di bawah 10, apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Kemudian dari hasil wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Olahraga dan OSN sudah masuk tingkat provinsi, hubungan ada, memberikan motivasi kerja pada guru, kepala sekolah, dan staf sekolah*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*OSN sering mengirim tingkat provinsi, punya hubungan, kinerja sekolah harus diukur untuk melihat kualitas pendidikan, karena pengawas sekolah adalah perpanjangan tangan dari LPMP Riau*



Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Untuk prestasi Kota Dumai banyak orang tua bahwa Dumai ranking 2 tingkat SD Provinsi Riau, ada hubungannya, karena hubungannya sangat erat dengan pengawas, karena pengawas adalah motivator bagi guru, kepek dan staf sekolah,*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Perestasi SD di kota dumai sekarang ini, 2 tahun berturut juara 2 Provinsi Riau,*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Ada, prestasi-prestasi yang dicapai dan hubungannya ada.*

Dari kelima jawaban tersebut tentang pelaksanaan kinerja pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota. Triangulasi terhadap keterangan di atas, peneliti lakukan melalui wawancara dengan informan kepada Kabid Mutendik Dinas Pendidikan Kota Dumai (Tanggal 29 September 2010),

*Prestasi SD adalah sebenarnya kita sudah menunjukkan prestasi , kalau indikator UASBN Dumai peringkat 2 Provinsi Riau , hal ini tidak terlepas kerja kerja semua pihak, termasuk para pengawas disitu. Ada, karena pengawas adalah bagian dari variabel dinas pendidikan pada hakikatnya ada hubungannya.pengawas malas akan menghasilkan mutu pendidikan yang rendah.*

Hasil wawancara kepada Kadis Pendidikan Kota Dumai Tanggal 22 September 2010), mengatakan:

*Dari perestasi akademis dapat di lihat dari UASBN, dan hasil-hasil lomba yang diikuti, begitu juga dari prestasi non akademik dapat juga dilihat, dapat meraih tingkat provinsi dan nasional. Sangat berhubungan, pengawas kita bagus dapat meningkatkan mutu sekolah, karena pengawaslah setiap hari terjun ke sekolah*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai menunjukkan hasil kualitas yang baik dari segi kuantitas namun masih kurang dalam kualitasnya. Hal ini merupakan gambaran dari unjuk kerja yang berasal dari tugas pokok pengawas sekolah dasar yang dilaksanakan masih belum optimal.

Berbeda dengan apa yang disampaikan dalam Al Quran disebutkan bahwa kesungguhan bekerja itu sangat dibutuhkan, sebagaimana disampaikan dalam surat berikut ini:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

"Dan katakanlah : “bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang yang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Maha mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang kamu kerjakan “ (QS. At-Taubah : 105)

Selain itu juga disampaikan pada surat

قُلْ يَتَّقُوا اللَّهَ عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَمِلْتُ فَمَنْ يَتْلُمُونَ ﴿٣٩﴾

Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui. (QS. Az-Zumar : 39)

مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴿١٨﴾

Tiada suatu ucapan pun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir. (QS. Qaaf : 18)

**B. Faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.**

**1. Fungsi Jabatan Pengawas**

Hasil wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Ada sudah di fungsikan, jabatan struktural kurang memerhatikan pengawas.*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Yang jelas bagaimana pengawas mengfungsikan dirinya sebagai pengawas, masalah yang difungsikan/tidak difungsikan tergantung kepada institusi yang bersangkutan, sebagai pengawas perlu meningkatkan kualitas pendidikan.*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Belum difungsikan oleh Dinas Pendidikan. Perlu adanya sinergi antara dinas dengan kepek.*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Jabatan pengawas sekolah sdah di fungsikan oleh dinas pendidikan tergantung pengawas itu tersendiri menjalan topuksinya. Dana kesejahteraan pengawas dari pemenrinth pusat belum memuaskan, karena tidak adanya semacam SPBD perjalanan pengawas krena sekolah ada yang jauh jangkauan. Sarana dari pusat belum memadai, pemerintah pusat perlu memikirkan pengawas itu mempunyai kendraan.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Dana kesejahteraan pengawas belum mencukupi, perlu ditambah. Sarana perlu ditingkatkan terutama kendraan roda dua untuk menjalankan tugas daerah yang jauh.*

Dari kelima jawaban tersebut tentang faktor fungsi jabatan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota. Triangulasi terhadap keterangan di atas, peneliti lakukan melalui wawancara dengan informan kepada Kabid Mutendik Dinas Pendidikan Kota Dumai (Tanggal 29 September 2010),

*Semestinya pengawas yang masuk jadi pengawas sekolah sudah tahu tentang fungsinya. karena pengawas sekolahlah yang memfungsinya sesuai dengan tupoksi pengawas, jabatan pengawas sudah difungsikan oleh pengawas itu sendiri.*

Hasil wawancara kepada Kadis Pendidikan Kota Dumai Tanggal 22 September 2010), mengatakan:

*Menurut saya pengawas sekolah wajib difungsikan.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Jabatan pengawas dari hasil penelitian sudah difungsikan tetapi belum maksimal fungsinya dan termasuk dalam jabatan yang kurang disenangi oleh pegawai dan termasuk jabatan dengan istilah “lahan kering”.

Hal ini berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Simanjuntak, yaitu terdiri dari pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, pemberian kesempatan, manajemen dan kebijaksanaan pemerintah untuk mengetahui seberapa jauh tingkat prestasi kerja yang dicapai maka diperlukan pengukuran. Dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan sikap.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Simanjuntak, P, *Produktivitas Kerja: Pengertian, Ruang Lingkupnya* (Prisma Jaya:Jakarta, 1983) 24

## 2. Kesejahteraan Pengawas

Hasil wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Belum mencukupi, kalau dapat seimbang dengan pejabat struktural, kalau dapat di tingkatkan lagi, ada-ada tapi belum cukup*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*belum memadai, perlu adanya motor dinas, karena sekolah binaan saya jauh jaraknya*

Dari kedua jawaban tersebut tentang faktor kesejahteraan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota. Triangulasi terhadap keterangan di atas, peneliti lakukan melalui wawancara dengan informan kepada pengawas (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010, sebagai berikut:

*Masalah dana tergantung kita masing-masing, sikit cukup banyak pun cukup yang penting bagaimana mensyukurinya*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Perestasi SD di kota dumai sekarang ini, 2 tahun berturut juara 2 provinsi Riau, kualitas pendidikan dengan kerja pengawas ada hubungannya, karena pendidikan itu selalu diawasi oleh pengawas, kzlu tidak ada pengawas pendidikan semcam tidak berpedoman yangsdah di tetapkan oleh dinas pendidikan.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Ada, prestasi-prestasi yang dicapai dan hubungannya ada.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Kesejahteraan pengawas dari hasil penelitian sudah belum memadai dan memang yang namanya cukup tersebut agak lebih relatif hal ini menyebabkan kurangnya semangat dari pengawas dalam bekerja.

Hal ini berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Gibson, mengemukakan bahwa setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama ini dalam organisasi memerlukan pemahaman tentang: (1) individu yang memiliki kemampuan, keterampilan mencakup mental dan fisik, latar belakang: keluarga, umur dan jenis kelamin, (2) organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja, dan (3) psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.<sup>72</sup>

### 3. Sarana yang menunjang Tugas Pokok Pengawas

Hasil wawancara dengan pengawas sekolah (Inisial ZF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Sarana belum memadai untuk menunjang kegiatan pengawas, motor hendaknya 1 orang 1 motor karena jangkanya luas, minyak kendaraan dapat di lebihkan*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial JF) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Sarana sudah ada berarti Pemkot Dumai melengkapinya tetapi belum memadai, mobil ada honda dinas ada tetapi belum cukup juga komputer tidak ada, bgaimana pengawas membuat laporan, sebaiknya pengawas di berikan 1 orang 1 laptop*

---

<sup>72</sup> Gibson, Invancevich dan Donnelly, *op.cit.*h.183

Dari jawaban tersebut tentang faktor sarana dan prasarana pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota. Triangulasi terhadap keterangan di atas, peneliti lakukan melalui wawancara dengan informan pengawas sekolah (Inisial MK) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Belum memadai, karena tanpa sarana segala kegiatan belum tercapai perlu adanya peningkatan, supaya semangat menjalankan tugas*

Juga disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AR) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Jabatan pengawas sekolah sdah di fungsikan oleh dinas pendidikan tergantung pengawas itu tersendiri menjalan topuksinya. Dana kesejahteraan pengawas dari pemenrinth pusat belum memuaskan, karena tidak adanya semacam SPBD perjalanan pengawas krena sekolah ada yang jauh jangkauan. Sarana dari pusat belum memadai, pemerintah pusat perlu memikirkan pengawas itu mempunyai kendraan.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas sekolah (Inisial AM) pada Tanggal 23 Agustus 2010 sebagai berikut:

*Dana kesejahteraan pengawas belum mencukupi, perlu ditambah dan sarana perlu ditingkatkan terutama kendraan roda dua untuk menjalankan tugas daerah yang jauh.*

Makna temuan penelitian ini adalah:

Sarana dan prasarana yang tersedia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Namun dalam kenyataannya pegawai sekolah dasar yang bekerja di Kota Dumai belum mendapatkan fasilitas dan sarana yang memadai.

Hal ini berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Peningkatan kualitas guru dimana disampaikan oleh Pramudji, mengemukakan bahwa sangat tergantung pada bagaimana prosedur rekrutmen calon anggota itu dilaksanakan

serta sejauhmana pembinaan terhadap anggota itu dapat terus dikembangkan serta salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu kemampuan, keterampilan, pengalaman, pendidikan dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar individu itu sendiri antara lain sarana dan prasarana, pembinaan, hubungan dengan masyarakat.<sup>73</sup>

Jadi pernyataan pengawas Sekolah Dasar diatas telah menjawab permasalahan tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas Sekolah Dasar.

### **C. Pembahasan**

Temuan penelitian tentang kinerja pegawai Sekolah Dasar di Kota Dumai dalam meningkatkan kualitas pendidikan sudah baik/tinggi dilihat dari bidang akademik maupun manajerial. Apabila dilihat dari aspek monitoring dilaksanakan pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar di Kota Dumai dengan melakukan pemantauan (monitoring) dalam hal program pengajaran dan manajerial kepala sekolah. Kemudian dilihat dari aspek supervisi yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai dilakukan berupa pengawasan akademik yaitu dalam pelaksanaan pembelajaran sedangkan dalam pengawasan manajerial dilakukan adalah manajemen sekolah.

Dilihat dari aspek penilaian yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai dilaksanakan seperti tatap

---

<sup>73</sup> Budiarmo, Miriam, *Dasar-dasar Ilmu Politik* (Gramedia: Jakarta, 2001) h. 128



muka, menilai kinerja guru, termasuk TU, dan penjaga sekolah dan pengawas hanya memberikan motivasi kepada kepala sekolah, guru, TU, dan penjaga sekolah agar bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku. Dari aspek pembinaan yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai sudah dilaksanakan, yang dibina kepala sekolah, guru, dan penjaga sekolah, sedangkan orang tua murid ke depan akan diusahakan, pelaksanaanya tatap muka, untuk orang tua murid pada hari besar agama, untuk kepala sekolah, guru dan penjaga sekolah yang dibina adalah disiplin dan semangat kerja. Untuk kepala sekolah bagaimana memenej guru, TU dan penjaga sekolah, untuk guru bagaimana cara ngajar yang baik membuat buku catatan perestasi anak dan dilaporkan kepada orang tua, kendalanya apa yang dibicarakan belum tentu dilaksanakan, tidak bosan-bosan dinasehati. Pelatihan KKG sudah dilaksanakan dan terakhir dari aspek pelaporan yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai kadang dilaporkan, yang dilaporkan adalah supervisi akademis dan manajerial, kendalanya adalah tidak paham menggunakan komputer, pelaksanaanya dengan pengisian belangko yang ada, dan jarang diketik dengan komputer.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas adalah karena jabatan pengawas dari hasil penelitian sudah difungsikan tetapi belum maksimal fungsinya dan termasuk dalam jabatan yang kurang disenangi oleh pegawai dan termasuk jabatan dengan istilah “lahan kering”, kemudian faktor kesejahteraan pengawas dari hasil penelitian sudah belum memadai dan memang yang namanya cukup tersebut agak lebih relatif hal ini menyebabkan kurangnya semangat dari

pengawas dalam bekerja dan faktor sarana dan prasarana yang tersedia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Namun dalam kenyataannya pegawai sekolah dasar yang bekerja di Kota Dumai belum mendapatkan fasilitas dan sarana yang memadai merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pengawas sekolah dasar dalam kategori baik ini berarti bahwa pengawas sekolah dasar di Kota Dumai dalam melaksanakan pengawasannya sudah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, dimana pembinaan bidang akademik lebih baik pelaksanaannya dibandingkan dengan bidang manajerial.
2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan yaitu ada pandangan bahwa pengawas termasuk dalam jabatan yang kurang disenangi oleh pegawai dan termasuk jabatan dengan istilah “lahan kering”. Kemudian faktor kesejahteraan pengawas sehingga kurangnya semangat dari pengawas dalam bekerja dan faktor sarana dan prasarana yang tersedia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Namun dalam kenyataannya pegawai sekolah dasar yang bekerja di Kota Dumai belum mendapatkan fasilitas dan sarana yang memadai merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Dumai.

## **B. Saran-Saran**

Dari kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran dalam rangka meningkatkan kinerja pengawas sekolah dasar di Kota Dumai, sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Dinas Pendidikan Kota Dumai untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok pengawasan yang sudah diamanatkan, hendaknya memfungsikan jabatan pengawas dengan menggunakan informasi dari pengawasan sebagai salah satu bahan untuk mengambil keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di masa yang akan datang.
2. Kepada Pengawas Sekolah Dasar di Kota Dumai, diharapkan agar menjalankan tugas pokok pengawasan sebagaimana yang sudah ditetapkan dengan penuh kesadaran.
3. Kepada Kepala Sekolah pro aktif pada saat diawasi oleh pengawas dengan mengikuti arahan dan bimbingan yang diberikan dalam rangka pengawasan manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, 1989, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Amiruddin, 2006, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching.
- Aqib, Zainal, 2007, *Membangun Profesionalisme guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung, Yrama Widya.
- As'ad, Mohd., 1995, *Psikologis Industri*, Liberty: Yogyakarta.
- Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., 1993, *Human Resources Management*, New York: MC, Graw Hill, Inc.
- Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., 1993, *Human Resources Management*, MC Graw Hill, Inc : New York.
- Bogman, Robert &, Steven J. Taylor, 1993, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Usaha Nasional: Surabaya.
- Callahan dan Holzen, 1998, *Government at Work: Best Practices and Model Program*, Sage Publications International Education and Professional Publisher: London.
- Cascio, Wayne F., 1992, *Managing Human Resources*, Fourth Edition.
- Dessler, Gary, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Benyamin Molan, Penyunting Triana Iskandariyah, Jilid 2, Prenhallindo : Jakarta.
- Dyah Wangkah Wasih Winastari. 2006, *Penilaian Kinerja Dalam Rangka Motivasi Kerja Guru Di SMP Kalam Kudus Pekanbaru*. Tesis. Jakarta : Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Dwiyanto, Agus dan Baveola Kusumasari, 2001, *Kinerja Pelayanan Publik, Policy Brief, Center for Population and Policy Studies*, UGM : Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Seminar Sahari Fisipol UGM: Yogyakarta.

- Efillius SY, *Peranan Pengawas Sekolah (Studi Kasusdi Gugus II Sekolah Dasar Negeri 016 Sekip Hulu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu)*, Tesis, Pekanbaru, UIN Suska Riau.
- Jackson, J.H., Morgan, C.P dan Paolillo, J., 1978, *Organizational Theory, A Macro Perspektive for Management*, Prentise-Hall: USA.
- James L., Ivancevich, John M., Donnely, James H., 1993, *Organization Behaviour Structure and Process*, Richard D. Irwin Inc.: Homewood, Illinois.
- Kamus, 1996, *Besar Bahasa Indonesia*.
- Kertonegoro, S., 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 6, CV. Haji Mas Agung: Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1996, *Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetensi dan Deregulasi*, JKAP No. 1 :Yogyakarta.
- Lenvine, Charles H., 1990, *Publik Administration: Challenges, Choices, Concequences*, Scott Foreman/Life Brown Higher Education : Glenview, Illinois.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Mitriani, A., 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*, Jakarta.
- Moh. Nazir, 1998, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nana Sudjana, 2006, *Konsep Dasar Pengawasan Pendidikan*, Jakarta, Depdiknas.
- Nurcholis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah,Teori Model dan Aplikasi* Gramedia: Jakarta.
- Parasuraman, A., & Berry, Zeithaml, V.A., L.L, 1990, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press : New York.
- Prabu, Mangkunegara, Anwar, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung.
- Prawirosentono, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Cetakan Pertama BPFE Yogyakarta: Yogyakarta

- Siagian, Sondang P., 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh Bumi Aksara: Jakarta.
- Sianipar dan Entang, 2001, *Teknik-teknik Analisis Manajemen*, Bahan Ajar Diklat Pimpinan Tk. III), Lembaga Administrasi Negara: Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, STIE-YKPN: Yogyakarta.
- Sofjan Salim, 2006, *Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas*. Jakarta: Diknas.
- Sri Banun Muslim, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Alfabeta: Bandung
- Suharsimi Arikunto, 2003, *Manajemen Penelitian* Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2009, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.
- T. Hani Handoko, 1995, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Trisna Noviyanti. 2008, *Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional*. Tesis. Pekanbaru: PPS Universitas Riau.
- Umar, Husein, 1999, *Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wahyudi, Agustinus Sri, 1998, *Manajemen Strategik, Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Cetakan Pertama : Binarupa Aksara, Jakarta.
- Widodo, 2001, *Good Governance, Telaah dari Dimensi, Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Ihsan Cendikia : Surabaya.
- Winardi, 1979, *Azas-azas Manajemen*, Bandung : Alumni Bandung.
- Zeithaml dkk, 1990, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception and Expectations*, The Free Press A. Division of Macmillian, Inc. : New York.

<http://ahmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/08>.